



Instituto Superior de Gestão

Fatores de Sucesso e Insucesso em *startups*

Ana Filipa Luís dos Santos

Dissertação apresentada no Instituto
Superior de Gestão para obtenção do grau
de mestre em Gestão Financeira

Orientador: Prof. Doutor José Lopes Costa

Lisboa

2019

Resumo

O empreendedorismo tem vindo a ser constantemente falado nos últimos anos. Tal observa-se quer pelo vasto ecossistema que o compõe, no aumento da disponibilidade de espaços onde os empreendedores se podem instalar para criar e potenciar o seu negócio, como as incubadoras e aceleradoras, quer nas inúmeras verificado pelas inúmeras publicações, notícias livros, conferências e feiras internacionais.

Muitas são as *startups* criadas, embora muitas falhem ainda. Focando esta problemática, tentou-se perceber quais são os fatores que podem levar ao insucesso das mesmas.

Com o objetivo de perceber quais os fatores que podem contribuir para o sucesso ou insucesso das *startups*, fez-se um estudo quantitativo, através de um questionário disponibilizado a diversos empreendedores.

Os resultados revelaram que a maioria das *startups* falham devido à situação das vendas, à situação financeira, à reduzida experiência empreendedora anterior, ao facto de os empreendedores não participarem em ações de capacitação/formação em gestão ou empreendedorismo e ao facto de não possuírem/seguirem um plano de negócios.

Palavras-chave: empreendedorismo, empreendedor, *startup*, insucesso, sucesso.

Abstract

Entrepreneurship has been a major concern in the last few years. This can be seen through the big ecosystem it generates, through incubators and startups accelerators as well as the increase of available spaces for entrepreneurs to develop their ideas and businesses. Articles, references, news, books and international fairs also create more highlight on the subject.

Several startups are created constantly, but a lot of them still fail. Focusing on this, there was an attempt to understand which factors contribute to its' failure and success. With this in mind, and through questionnaires to several entrepreneurs, a quantitative study was set in place.

Results showed that the majority of startups fail due to sales situation, financial balance, previous entrepreneur experience, non-participation in qualification/training events and lack of business plan or failure to follow it.

Keywords: entrepreneurship, entrepreneur, startup, failure, success

Agradecimentos

Em primeiro lugar, quero agradecer ao meu orientador, Professor Doutro José Lopes Costa, pela disponibilidade prestada nesta dissertação e por todo o seu conhecimento transmitido.

Agradeço ao Fernando Fraga por ter disponibilizado o questionário deste estudo no programa *Acredita Portugal*.

De igual forma agradeço a todos os empreendedores que se disponibilizaram a responder ao meu questionário.

Agradeço a todo o corpo docente do ISG por toda a formação dada durante este mestrado.

Gostaria também de agradecer aos meus amigos e colegas de curso, que de alguma forma, me ajudaram durante esta última etapa do meu percurso académico.

Agradeço a toda a minha família por todo o apoio prestado ao longo da minha vida académica. Em especial, agradeço aos meus pais por todo o apoio que sempre me deram na minha vida e por nunca me deixarem desistir. Igualmente agradeço à minha irmã pela paciência e ajuda na concretização de alguns trabalhos ao longo do mestrado e, principalmente, nesta última fase, a dissertação.

Por último, quero agradecer ao Pedro, por todo o apoio que sempre me dá e, principalmente, por nunca me deixar desistir. Por ter estado sempre ao meu lado em todos os momentos.

Índice

Resumo	i
Abstract	ii
Agradecimentos.....	iii
Índice	iv
Índice de Figuras	vi
Índice de Tabelas	vii
Introdução.....	1
1. Revisão da Literatura.....	4
1.1. Empreendedorismo.....	4
1.2. Empreendedor	5
1.3. Empreendedorismo no Mundo	8
1.4. Empreendedorismo na Europa	10
1.5. Empreendedorismo em Portugal.....	11
1.6. Ecossistema empreendedor português.....	12
1.7. Startup	13
1.8. Porque falham as <i>startups</i>	14
2. Metodologia	20
2.1 Definição de conceitos	20
2.2 Questionário.....	20
2.3 Universo	20
2.4 Implementação.....	21
2.5 Tratamento dos dados	21
3. Estudo quantitativo	22
3.1 Caracterização da amostra	22

3.2 Análise descritiva das variáveis	28
3.3 Resumo estatístico.....	37
Conclusão.....	46
Limitações do estudo.....	49
Pistas para investigações futuras	50
Referências Bibliográficas	51
Anexos.....	53

Índice de Figuras

Figura 1 - Distribuição de empresas segundo origem e tipo. Fonte: elaboração própria.	22
Figura 2 - Número de anos de atividade das empresas. Fonte: elaboração própria.	23
Figura 3 - Situação Financeira das empresas. Fonte: elaboração própria.	24
Figura 4 - Número de Sócios fundadores. Fonte: elaboração própria.	25
Figura 5 - Nível acadêmico dos inquiridos. Fonte: elaboração própria.	26
Figura 6 - Anos de experiência dos promotores. Fonte: elaboração própria.	27
Figura 7 - Experiências empreendedoras anteriores dos empreendedores. Fonte: elaboração própria.	28
Figura 8 - Anos de atividade das empresas. Fonte: elaboração própria. Fonte: elaboração própria.	29
Figura 9 - Situação de vendas das empresas. Fonte: elaboração própria.	30
Figura 10 - Situação financeira das empresas. Fonte: Elaboração própria.	30
Figura 11 - Número de sócios fundadores das empresas. Fonte: Elaboração própria.	31
Figura 12 - Experiência anterior. Fonte: elaboração própria.	32
Figura 13 - Percentagem de sócios a tempo inteiro na empresa. Fonte: Elaboração própria.	33
Figura 14 - Participação em ações de capacitação/formação. Fonte: Elaboração própria.	34
Figura 15 - Existência de um Plano de Negócios. Fonte: Elaboração própria.	35
Figura 16 - Realização de avaliação interna. Fonte: Elaboração própria.	36
Figura 17 - Principal fator para o sucesso. Fonte: elaboração própria.	36
Figura 18 - Obtenção de financiamento pela empresas. Fonte: Elaboração própria.	37

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Fatores que estão na base do sucesso/insucesso das startups portuguesas. Fonte: Elaboração própria.....	38
Tabela 2 - Variáveis sociodemográficas que estão na base do sucesso/insucesso das startups portuguesas. Fonte: Elaboração própria.	42
Tabela 3 - Correlação entre o sucesso/insucesso das startups portuguesas e as variáveis selecionadas através do teste do qui-quadrado. Fonte: Elaboração Própria.	43
Tabela 4 - Fatores determinantes do sucesso/insucesso das startups (Regressão logística binária). Fonte: Elaboração própria.....	45

Introdução

Esta dissertação trata o tema do empreendedorismo, mais concretamente dos fatores que contribuem para o sucesso ou insucesso das *startups*.

Nos últimos anos o tema do empreendedorismo tem vindo a tomar forma e a ser constantemente falado, está na “moda”. Tal facto pode constatar-se pelo vasto ecossistema que o compõe, tanto na criação de eventos para promoção e apoio do empreendedorismo, por exemplo o *Web Summit*, como pelas inúmeras publicações, notícias, livros, conferências e feiras internacionais. Com ele relacionados, o mesmo pode verificar-se no aumento de disponibilidade de espaços onde se podem instalar para criar e potenciar o negócio, como são as incubadoras e aceleradoras e, por outro lado, a quantidade de agentes financiadores que se predispõem a dar apoios financeiros ao negócio. O empreendedorismo é um tema que tem vindo a ganhar relevância por todo o mundo, caracterizando-se pela tentativa de criação de um novo negócio ou iniciativa (*Global Entrepreneurship Monitor*, 2013). Está associado à criação de novos projetos/ideias fortemente ligado à criatividade, à inovação e capacidade de correr riscos (Redford, 2013).

Também em Portugal o empreendedorismo tem tido uma grande relevância pelo que desenvolve em termos de inovação, competitividade e pelo seu contributo para a criação de emprego numa sociedade. As *startups* são o reflexo disso: marcam tendências e têm um papel interessante na criação de emprego e renovação setorial (Informa, 2017). Contudo, ainda existem muitas destas empresas que falham e não têm muita longevidade empresarial.

Face ao descrito anteriormente, considerou-se pertinente realizar um estudo relacionado com este tema, tendo como pergunta de partida: ***Quais principais os fatores que contribuem para o Sucesso e Insucesso das startups?***

Esta questão explica perfeitamente o cerne do problema em estudo. Com isto pretende-se analisar o impacto de vários fatores, previamente definidos, no sucesso e insucesso das *startups*.

Assim, o principal objetivo deste trabalho passa por encontrar esse conjunto de fatores e, para obter tais respostas, fez-se um estudo quantitativo, através de um

questionário disponível a diversos promotores. Este questionário teve como base um estudo idêntico nesta área (Ferreira, 2013).

Para a realização do estudo, foram definidos, previamente, alguns objetivos:

- i. Analisar quantitativamente um conjunto de empresas *startup*, através de questionário realizado a promotores;
- ii. Determinar os fatores que permitem identificar um caso de insucesso de um caso de sucesso;
- iii. Perceber se os fatores analisados têm de facto impacto no sucesso/insucesso das empresas.

Pretende-se responder a algumas questões, tais como:

- i. O tempo despendido na empresa pelo promotor e/ou sócios tem influência no seu sucesso/insucesso?
- ii. Ter experiências anteriores tem impacto nesse sucesso/insucesso?
- iii. Possuir formação complementar nas áreas do empreendedorismo contribui para o sucesso/insucesso?
- iv. O facto de se ter feito previamente um estudo de mercado contribui para o sucesso?
- v. Ter um plano de negócios é sinónimo de sucesso?
- vi. A existência ou não de concorrência é preponderante?
- vii. Procurar financiamento pode ajudar as empresas a obter sucesso?

A presente dissertação é constituída por uma introdução onde é feito o enquadramento do tema e apresentados os objetivos do estudo, é descrita a estrutura e divisão em três capítulos.

No capítulo um, Revisão da literatura, resume-se a literatura recolhida sobre o tema em estudo, o empreendedorismo. Será feita uma abordagem sobre a definição de empreendedorismo e um empreendedor. Em seguida, será analisado o fenómeno de empreendedorismo no mundo, na Europa e em Portugal, e, a concluir este capítulo explorar-se-á detalhadamente, o tema das *startups* e os fatores do respetivo insucesso mencionados na literatura.

No capítulo dois, Metodologia, é apresentado o método de investigação e nele consta o universo do estudo, o instrumento de medida utilizado, a descrição do tratamento efetuado.

No capítulo três, Estudo Quantitativo, é efetuada a caracterização da amostra obtida, dos resultados obtidos, bem como a discussão desses mesmos resultados, ou seja, os fatores que contribuem para o sucesso/insucesso.

Por último são expostas as conclusões do estudo e conclusões gerais seguidas das limitações e pistas para investigações futuras.

No final do trabalho apresentado, estão listadas todas as referências bibliográficas utilizadas. Em anexo, será acrescentado questionário que foi tido como base para a recolha dos dados, assim como a análise estatística.

1. Revisão da Literatura

1.1. Empreendedorismo

Nos últimos anos, o empreendedorismo tem vindo a crescer exponencialmente e a ser constantemente falado, como se verifica pelo crescente ecossistema que o compõe. Tal pode ser verificado pelas vastas publicações elaboradas, em livros, dissertações, conferências e feiras internacionais, como o *Web Summit*. Também se confirma pelo aumento de espaços onde as empresas se podem instalar para criar e potenciar o negócio, como são as incubadoras e aceleradoras. Por outro lado, muitos são os agentes financiadores que se dispõem a financiar os negócios. Em síntese, o empreendedorismo tem um grande destaque a nível mundial.

De acordo com a *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM, 2013), barómetro para o estudo do empreendedorismo dos diversos países do mundo, o empreendedorismo é definido como “qualquer tentativa de criação de um novo negócio ou nova iniciativa, tal como emprego próprio, uma nova organização empresarial ou a expansão de um negócio existente, por parte de um indivíduo, de uma equipa de indivíduos, ou de negócios estabelecidos” (p. 3).

Segundo Ferrão (2013) O “Empreendedorismo constitui, em todos os seus conceitos uma oportunidade. Desde a sua conceção tradicional às mais diversas formas atuais de olhar este conceito, ele representa uma visão estratégica para criar opções inovadoras. Não significa somente a ação prática de criar um negócio próprio, mas sim transformar um conjunto de ideias em oportunidades.” (p.10).

Da mesma forma, para Scarborough (2011) um dos princípios do empreendedorismo é a capacidade de gerar ideias novas e úteis que, de alguma forma, criem uma solução para os problemas que as pessoas enfrentam todos os dias. Segundo o mesmo autor, os empreendedores, ao combinarem recursos e maneiras novas e diferentes para conseguirem uma vantagem competitiva sobre os seus concorrentes, alcançam o sucesso. Como refere, seguidamente, o que define um empreendedor é mesmo o facto deste encontrar formas de satisfazer as necessidades dos clientes, criar

produtos e serviços novos, reunindo ideias já existentes, mas de uma nova forma, ou mesmo pegando em produtos ou serviços já existentes e fazendo-lhes transformações.

Na revisão da literatura realizada pode constatar-se um relativo consenso na definição de empreendedorismo. Neste sentido, também Redford (2013) refere que o empreendedorismo “é composto pela criatividade, pela inovação e pela capacidade de correr riscos calculados, assim como planejar e gerir projetos direcionados a objetivos. O empreendedorismo ampara o indivíduo não só na sua vida pessoal como na sociedade que se insere” (p.32).

Em suma, o empreendedorismo constitui uma forma de as pessoas terem um conjunto de ideias novas, úteis, criativas e inovadoras e torná-las em oportunidades de negócio, mostrando a capacidade de correr riscos.

Williams e Williams (2014) definem dois tipos de empreendedorismo: (i) empreendedorismo de oportunidade; (ii) empreendedorismo de necessidade. Os dois tipos de empreendedorismo estão de acordo com uma dinâmica *pull/push*. Assim, os empreendedores de oportunidade tornam-se empreendedores por um processo *pull*, isto é, são puxados para o empreendedorismo para aproveitar uma oportunidade de negócio. Por outro lado, os empreendedores de necessidade são levados pela dinâmica *push*, ou seja, são como que “empurrados” para o empreendedorismo por não terem outras opções de emprego.

Em síntese, torna-se pertinente associar o empreendedorismo a uma oportunidade, ou seja, transformar um conjunto de ideias novas e úteis. Este também está associado à criatividade, à inovação e a uma grande capacidade de se correr riscos. Porém, pode não estar diretamente associado a um produto novo, mas sim combinar modos e recursos novos e diferentes dos já existentes, no sentido de conseguir uma vantagem competitiva sobre os seus concorrentes.

1.2. Empreendedor

Após uma abordagem sobre o conceito de empreendedorismo, e sendo este personificado por pessoas, torna-se pertinente definir o que é um empreendedor e indicar o que o define e distingue das restantes pessoas.

Segundo Scarborough (2011), o empreendedor é um indivíduo que cria um negócio, perante incertezas e riscos, com o objetivo de alcançar lucro e crescimento. Este procura oportunidades e reúne recursos para capitalizá-los e torná-los um negócio sustentável. O autor refere ainda que os empreendedores são “desestabilizadores”, que perturbam a maneira tradicional de fazer as coisas, e criam novas formas de trabalhar.

Do mesmo modo, Gaspar (2010) define empreendedor como aquele que cria o que não existia. Ele identifica oportunidades, reúne recursos, inova e foca-se nos resultados.

Quanto à definição do empreendedor, as opiniões também não diferem muito. Para Scarborough (2011), o empreendedor reúne uma série de características: (i) tem desejo e vontade de tomar iniciativa; (ii) prefere estar no controlo dos seus recursos e usá-los para atingirem objetivos anteriormente definidos; (iii) tem preferência por risco moderado. A meta pode parecer alta na perspetiva de quem está de fora, mas os empreendedores pensam na situação e acreditam que os seus objetivos são razoáveis e atingíveis. Muitos empreendedores criaram as suas empresas durante recessões económicas, quando muitos acreditavam que as suas ideias e o momento eram imprudentes. Esta estratégia verifica-se nalguns exemplos práticos (*Burger King, Disney ou Microsoft*).

Na mesma linha de pensamento do autor, os empreendedores também têm confiança na sua capacidade de ter sucesso. Estes enfrentam muitos obstáculos ao iniciar as suas empresas, mas uma boa dose de otimismo pode ser uma componente importante para o sucesso final. Autoconfiança é outra das características descritas por este autor, os empreendedores persistem na construção da sua empresa e mesmo que os outros ridicularizem as suas ideias como loucuras, não fogem à responsabilidade de fazer com que o seu negócio tenha sucesso. Tem grande perseverança, ainda que o que foi planeado não funcione, e não desistem, simplesmente continuam a tentar. O seu desejo de *feedback* é imediato, gostam de acompanhar o seu negócio e procurar constantemente reforços. Com elevado nível de energia, os empreendedores, segundo o autor, são mais fortes, animicamente, que a maioria das pessoas, este menciona que este fator pode ser um fator crítico, devido ao esforço necessário para lançar uma *startup*.

Scarborough (2011) menciona que os empreendedores tendem a manifestar um comportamento competitivo e têm uma orientação futura. Estão sempre vigilantes para novas oportunidades de negócio e se normalmente, observam o mesmo que as outras pessoas, vêm, porém, algo de diferente. Por fim, o autor refere que os empreendedores sabem reunir pessoas e recursos certos para realizar uma tarefa.

Leite e Oliveira (2007) descrevem, também, o empreendedor como um indivíduo que age de forma independente, que cria um novo empreendimento ou desenvolve uma inovação e assume o risco de introduzi-la no mercado. Não está satisfeito com o estado de coisas e deseja criar algo, estando sempre à procura de inovar.

Concluindo, Scarborough (2011) e Gaspar (2010) referem que não há um padrão linear para o perfil de um empreendedor, um empreendedor não sai de um molde em que todos são iguais. Como menciona Scarborough (2011), nenhum conjunto de características pode prever que alguém se torne um bom empreendedor e se terá sucesso. Ambos concordam que a diversidade é a característica principal dos empreendedores. Como descreve Gaspar (2010), podem ter doutoramento ou simplesmente a quarta classe, podem ter aversão ao risco ou adorarem a adrenalina do risco, uns podem ser grandes vendedores e outros nem saberem falar. Como menciona Scarborough (2011) “empreendedorismo não é um traço genético; é uma habilidade que é apreendida” (p. 8).

Como referido no ponto anterior, onde é evidenciada a existência de dois tipos de empreendedorismo (o de oportunidade e o de necessidade), distingue-se, então, o empreendedor de necessidade e o de oportunidade.

Como tal, Block e Wagner (2010) consideram que o empreendedor de oportunidade é o que deixa o seu emprego de forma voluntária, para criar o seu próprio negócio. Ao invés, o empreendedor de necessidade é o que abandona o seu emprego por razões externas, ou seja, fá-lo de forma involuntária. Logo, os empreendedores por necessidade, que se veem obrigados a criar o seu próprio negócio, têm menos tempo para obter as capacidades necessárias para criar o seu próprio negócio, comparando com os que o fazem por oportunidade. Estes últimos, à partida quando deixam os seus empregos já sentem que obtiveram as competências necessárias para a criação do novo negócio.

Em síntese, um empreendedor é uma pessoa com uma grande autoconfiança e com bastante otimismo, que age independentemente, que cria um negócio sujeito a incertezas e riscos, com a finalidade de o introduzir no mercado, alcançando lucro e crescimento. Portanto, é um indivíduo com muita confiança nas suas capacidades de obter sucesso.

Desta forma, o empreendedor anda sempre em busca de novas oportunidades com a ânsia de criar algo, está sempre à procura de inovar e alia recursos para capitalizá-los e torná-los rentáveis. Assim, está sempre em alerta para novas oportunidades de negócio e tem uma conduta competitiva.

Os empreendedores observam o mesmo que as outras pessoas, no entanto veem algo diferente. Estes têm elevado grau de energia e são persistentes, atravessando todas as barreiras que tentam impedir o sucesso. Acima de tudo, têm uma grande flexibilidade para se adaptarem às imposições do seu negócio e dos seus clientes.

Genericamente, os empreendedores são indivíduos firmes e sobretudo com elevada tolerância para incertezas, o que se torna uma característica importante, uma vez que têm de tomar constantes decisões, usando mais informações por vezes provenientes de fontes desconhecidas.

1.3. Empreendedorismo no Mundo

O *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) é o principal estudo de empreendedorismo do mundo, como refere na sua própria página *online*. O GEM fornece informações de alta qualidade, relatórios abrangentes e histórias interessantes, que aumentam muito a compreensão do fenómeno empreendedor. O GEM é um recurso fiável de empreendedorismo para as importantes organizações internacionais, tais como as Nações Unidas, o Fórum Económico, o Banco Mundial e a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE), fornecendo conjuntos de dados personalizados, relatórios especiais e opiniões de especialistas.

Em cada economia, o GEM analisa dois elementos: (i) o comportamento empreendedor e as atitudes dos indivíduos; (ii) o contexto nacional e como isso afeta o empreendedorismo. Estas informações obtidas, analisadas ao pormenor por

pesquisadores locais do GEM, permitem ter uma significativa compreensão do ambiente para o empreendedorismo.

O GEM no seu relatório global do período 2017/18 analisou diversas economias, agrupadas em cinco regiões mundiais: Europa, América do Norte, América Latina e Caraíbas, África, Ásia e Oceânia. Estas foram analisadas em três níveis de desenvolvimento: (i) fator motor; (ii) fator eficiência; (iii) fator inovação.

Segundo este estudo, em termos sociais, 70% da população adulta, em 52 economias, acredita que os empreendedores são bem vistos e que têm uma boa posição dentro das sociedades. No que se refere à questão sobre se um negócio é uma boa escolha de carreira, em economias orientadas por fator motor, 64,6% afirmam ser uma boa ideia; em economias orientadas pela eficiência já são 65,7% e nas orientadas pela inovação 57,0% consideram esta estratégia positiva.

Continuando com o estudo, relativamente às percepções sobre o empreendedorismo, as mais positivas vêm de África, onde 74,5% dos inquiridos acreditam que os empreendedores são admirados nas suas sociedades e 76,2% consideram o empreendedorismo como uma boa escolha de carreira. Por outro lado, as percepções menos positivas vêm da América Latina e Caraíbas (ALC) e da Europa: 60,7% dos inquiridos da ALC acreditam que os empreendedores são bem considerados na sociedade, enquanto na Europa só 58,5% o considera.

Relativamente à questão de percepção de oportunidade, 43% da população global via oportunidades de começar um negócio nos seis meses seguintes. A maior taxa de percepção de oportunidade é na América do Norte com 61,9% das pessoas a ter essa ideia e a menor taxa de percepção é em África.

No estudo são definidos três indicadores que caracterizam a atividade empreendedora:

- Atividade Total em Estado Inicial (TEA) - resume-se à percentagem de adultos que iniciaram ou estão a gerir um negócio com menos de três anos e meio;
- Atividade de funcionário empreendedor (EEA) - refere-se à percentagem de funcionários que desenvolvem novos bens e serviços como emprego principal;

- Taxas de empresas estabelecidas - refere-se a negócios com mais de três anos e meio.

Relativamente às taxas de TEA, estas são mais altas na ALC, 18,5%, e em África. As taxas mais baixas são na Europa, 8,1%. No que diz respeito às taxas EEA, as mais baixas são em África, 0,9%, e na ALC, 1,6%. As mais altas são na América do Norte, 7,9%, na Europa, 4,4%, e na Ásia e Oceânia, 3,1%.

Quanto à motivação para atividades empreendedoras que estão a iniciar, o estudo da GEM concluiu que 74% dos entrevistados afirmam que optaram por procurar uma oportunidade com base nas suas motivações empreendedoras. Por zonas analisadas, verifica-se o valor mais alto de motivação na América do Norte, 82,6%, seguindo-se a Europa, 75,4%, Ásia e Oceânia, 74,4%, ALC, 71,7%, e África, 70,9%. Note-se que todos estão acima dos 70%.

Do mesmo modo, foi estudado um fator importante que é a descontinuidade dos negócios. Em economias conduzidas por fator e pela eficiência verifica-se uma paridade, ambas com 5,4% de negócios que são descontinuados. Por outro lado, em economias conduzidas por inovação só 3,6% dos negócios são descontinuados. A principal razão para a descontinuidade é a falta de rentabilidade do negócio, facto também mencionado nos estudos anteriores de 2017, 2016 e 2015.

Sobre este último fator, o de inovação, o mesmo estudo revela que os níveis médios de inovação aumentam com o nível de desenvolvimento económico. No que diz respeito à intensidade da inovação, o nível mais baixo verificou-se na América Latina e Caraíbas, com 22,9% e o mais alto na América do Norte, com 39,6%. Ainda combinado com o fator inovação, o estudo concluiu que, aliado a este fator, várias economias mostram tendências encorajadoras de taxas relativamente altas de TEA.

1.4. Empreendedorismo na Europa

Segundo o relatório anual *State of European Tech Report (2017)*, organizado pela Atomio e pela Slush desde 2015, o ecossistema empreendedor europeu está em crescimento.

Este estudo afirma que se verifica uma mudança de mentalidades na Europa. Antes, as *startups*, sempre que pensavam numa estratégia *exit*, olhavam primeiro para *Silicon Valley*. Porém, atualmente, estas olham para os Estados Unidos como um destino de compra, para mostrar o seu sucesso e para expandir o negócio internacionalmente.

O mesmo relatório refere que o Reino Unido continua a ser o destino na Europa onde há maior capital investido. Continuam a ver-se pequenos ecossistemas a desenvolver por todo o continente, porém é referido no relatório que estes ainda têm um longo caminho a percorrer, o que se reflete numa grande oportunidade.

O documento menciona Espanha como um país que surge com inúmeras *startups*, que têm bons *exits* e equipas ambiciosas. Pelo contrário, Portugal continua a tentar aumentar a curva, e, Itália não conseguiu ainda um ecossistema, que consiga fazer face ao seu potencial.

1.5. Empreendedorismo em Portugal

No que se refere a Portugal, segundo um estudo realizado pela Informa, publicado em maio de 2017, referente ao período entre 2007 e 2016, o empreendedorismo tem tido um papel mais ativo, contribuindo significativamente para o dinamismo da economia nacional. De acordo com o mesmo, muito se deve à capacidade de inovação, competitividade e criação de emprego.

Refere também que os portugueses estão cada vez mais empreendedores. O início de expansão deste fenómeno dá-se em 2013, sendo o ano de 2015 o melhor para o empreendedorismo em Portugal, desde 2007, com um maior número de empresas novas a surgirem.

No estudo, é igualmente referido que, ao nível das *startups*, estas têm carácter mais individual e de menor dimensão, porém com características mais exportadoras. A nível geográfico, a região de Lisboa ultrapassou a região norte em termos empreendedores.

Por fim conclui, também, que as *startups* têm um papel marcante na criação de emprego e renovação setorial.

1.6. Ecossistema empreendedor português

O ecossistema português tem vindo a aumentar com o passar dos anos. Este é constituído por uma rede de incubadoras/aceleradoras e por um conjunto de investidores, Sociedades de Capital de Risco e *Business Angels*.

Atualmente, em Portugal existem 68 incubadoras dispersas por todo país, continente e ilhas (*in* <http://www.rni.pt/visa>). Nas incubadoras ou aceleradoras os empreendedores podem encontrar apoios para impulsionarem o seu negócio.

As *startups* também podem contar com apoio financeiros por parte de *Business Angels* e nas Sociedades de Capitais de Risco.

Um *Business Angels* “é um investidor individual que investe uma pequena parte da sua fortuna ou poupança em projetos liderados por uma forte equipa de empreendedores” segundo o site da Federação Nacional de Associações de *Business Angels*. Estes investem com o intuito “de valorizarem as empresas em que investem para alienarem a sua participação a outros investidores particulares ou fundos de investimento com uma mais-valia considerável” como diz no seu *site* (<https://www.fnaba.org/>). Atualmente, em Portugal existe um aumento substancial de financiamento de *startups* com recurso a *Business Angels* (*in* <http://www.apba.pt/find-investors/>).

O Capital de Risco é “uma forma de investimento empresarial, com o objetivo de financiar empresas, apoiando o seu desenvolvimento e crescimento constituindo uma das principais fontes de financiamento para jovens empresas, *startups* e investimentos de risco com elevado potencial de rentabilização, dado que proporciona às empresas meios financeiros estáveis para a gestão dos seus planos de desenvolvimento” como é descrito no *site* da Associação Portuguesa de Capital de Risco (<http://www.apcri.pt/capital-de-risco/>). Atualmente, em Portugal existem cerca de 24 Sociedades de Capital de Risco (*in* <https://www.pmeinvestimentos.pt/capital-de-risco/fundos-de-capital-de-risco/>).

1.7. Startup

Segundo Barroca (2012), uma *startup* é uma nova empresa (normalmente criada por jovens), de carácter inovador e que aposta na criação de projetos promissores. O *core business* desta empresa costuma estar ligado à pesquisa, investigação e desenvolvimento de ideias inovadoras.

O mesmo autor menciona ainda que a criação de uma *startup* consiste em diversas fases: a fase da criatividade, o processo de incubação, a regeneração da ideia, a evolução e a implementação.

De acordo com Ries (2011) “uma *startup* é uma instituição concebida para criar um novo produto ou serviço em condições de extrema incerteza” (p.30). Para o autor, uma *startup* é um “empreendimento humano preciso” (p.31), não se resume apenas a um produto, a uma descoberta tecnológica ou a uma ideia brilhante.

Da mesma forma, Blank e Dorf (2012) partilham a opinião e definem uma *startup* como um grupo organizado de pessoas, que trabalham em ambiente de extrema incerteza, que procuram um modelo de negócio que seja repetível e escalável.

Para Ries (2011) o objetivo da *startup* “é encontrar a coisa certa para construir” (p.23), ou seja, algo, que os clientes queiram e que paguem para conseguir, concretizado da forma mais rápida possível.

Segundo a Informa (2017) “as *startups* são geralmente sinónimo de inovação e de introdução de novas tendências de mercado. E, por estarem a começar, são empresas que têm necessidade de um vasto leque de produtos e serviços, e não estão presas a fidelizações formais e informais” (p. 2).

Portanto, uma *startup* é uma empresa diretamente relacionada com inovação e criação de novos produtos/serviços. A sua criação é, muitas vezes, concebida em ambiente de grande incerteza. Concluindo, as *startups* são frequentemente sinónimos de introdução de novas ideias, inovações ou tendências nos mercados, tendo estas empresas como objetivo a criação de um modelo de negócio que seja escalável.

1.8. Porque falham as *startups*

Numa época em que tanto se ouve falar de empreendedorismo e da quantidade de *startups* que são criadas e que, apesar de tantas iniciativas de apoio que existem, tais como as incubadoras ou mesmo o apoio financeiro dos *Business Angels*, impõe-se a questão – porque falham as *startups*? Como é que uma ideia, que à partida era uma ideia de negócio, cai e não atinge o sucesso esperado?

Para tal, sentiu-se a necessidade de explorar este assunto. O facto de falharem será por um plano de negócios inicial mal feito, uma perspetiva de vendas errada, uma má gestão do negócio, uma estratégia de marketing errada, ou outros fatores?

De acordo com Ries (2011), a razão pela qual as *startups* falham é devido a um primeiro problema, provocado por três fatores: “o fascínio de um bom plano, uma estratégia sólida e um estudo de mercado” (p.15). O autor refere que, se anteriormente estes fatores eram vistos como pontos importantes que levariam ao sucesso, atualmente não funcionam, pois as *startups* atuam com muita incerteza. Segundo o mesmo, as *startups* ainda não sabem o que deverá ser o seu produto ou quem serão os seus clientes e quanto mais incerto é o mundo, mais difícil é antecipar o futuro.

Para Ries (2011), o grande problema deve-se ao facto de os empreendedores, no início, darem pouca atenção a formas de gestão, processo e disciplina. Estes preferem adotar um modo *just do it*, que para o autor pode ser justificado pelo receio, na fase inicial, de entrada de burocracia ou mesmo limitar a criatividade. Consequentemente, este tipo de abordagem leva mais vezes ao insucesso do que ao sucesso, como refere o autor.

Blank (2003) defende que a maior causa para a falha das *startups* não está no desenvolvimento de produto mas no desenvolvimento de clientes e mercados. Ou seja, as *startups* não falham porque não têm um produto, falham porque lhes faltam clientes e um modelo financeiro comprovado.

Como refere o autor anteriormente mencionado, os empreendedores não podem levar as suas *startups* por conjuntos de processos que são extensões simples do que já existe, ou seja, seguir um caminho de sabedoria comum levado anteriormente por dezenas de *startups*. Este defende que estas precisam de um processo paralelo ao

desenvolvimento de produtos. Necessitam de um processo dedicado a levar os clientes e as suas necessidades para primeiro plano, ou seja, levar o cliente a sentir necessidade antes de lançar o produto.

Continuando a mesma linha de pensamento do autor, a primeira etapa consiste numa pesquisa e investigação de campo de possíveis necessidades dos clientes, antes de se dedicarem às especificações do produto. Esta é a diferença entre os vencedores e os perdedores, como defende o autor. A primeira vontade dos empreendedores é inserir o seu produto no mercado e vendê-lo, porém, como refere Blank (2003) isso é um grande erro, primeiro há que fazer, o que ele define como uma “Descoberta de Clientes”.

Para Blank (2003) antes de se poder vender um produto, tem que se perguntar e responder a algumas perguntas básicas: (i) Quais são os problemas que o produto resolve?; (ii) Os clientes percebem esses problemas como importantes ou “obrigatórios”?; (iii) Se se está a vender para empresas, quem na empresa tem um problema que o produto possa resolver?; (iv) Se se vai vender para consumidores, como os podem alcançar?; (v) Quão grande é esse problema?; (vi) A quem se fazem as primeiras vendas?; (vii) Quem mais tem que aprovar a compra?; (viii) Quantos clientes são precisos para ser rentável?; (ix) Qual é o tamanho médio do pedido?

Grande parte dos empresários diria que já sabe responder a essas questões e que não precisa de voltar a fazê-las, extrapola o autor. Porém, este aconselha a que se tenha um pouco de humildade, uma vez que as experiências passadas podem não ser relevantes para a nova empresa. Principalmente se a *startup* for para um novo mercado, esta atividade é de extrema importância e crítica para o sucesso ou insucesso da empresa.

Em suma, Blank (2003) defende que uma *startup* deve concentrar-se em alcançar compreensão profunda dos seus clientes e dos seus problemas, descobrindo um caminho repetitivo de como eles comprem, e construir um modelo financeiro que seja lucrativo.

Segundo Gaspar (2017), apesar de nos tempos atuais se adotar a filosofia *Lean* na criação de *startups*, mesmo passando a testar o uso das tecnologias mais avançadas para a criação dos produtos junto dos clientes reais, as *startups* continuam a falhar. Este menciona dois fatores que se destacam, no que origina esse insucesso: a falta de

financiamento e a falta de vendas. A grande maioria falha mais por falta de vendas do que por falta de financiamento. Continuando a mesma linha de pensamento do autor, a falta de financiamento funciona como “filtro” que impossibilita os projetos menos bons de avançarem. Ao contrário, a falta de vendas faz com que os projetos caiam abruptamente, quando tudo indicava que eram projetos promissores.

De acordo com o autor anteriormente mencionado, estudos apontam para que uma das principais causas para as *startups* falharem é a estratégia de marketing utilizada. A razão para estas pequenas empresas não venderem geralmente é por não conseguirem notoriedade, por não ganharem tração ou porque são batidas pela concorrência. Seguindo a mesma linha de pensamento do autor, mesmo que as *startups* ofereçam produtos com tecnologias mais avançadas e estes sejam melhores para os clientes, grande parte destas pequenas empresas passa despercebida ao cliente alvo. Consequentemente, este nunca chega a tomar conhecimento do que estas têm para lhe oferecer.

O autor defende que as pessoas são feitas de hábitos e devido a esse facto é que as *startups* são ultrapassadas pelas concorrentes. As concorrentes já instaladas, ao qual Gaspar (2017) dá o nome de incumbentes, são as que os consumidores já conhecem há mais tempo, com as quais os consumidores já desenvolveram longos hábitos de consumo. A maior parte dessas empresas percebeu que as pessoas não consomem para “satisfazer necessidades”, nem para “satisfazer desejos”, estas consomem por hábito. Na sua perspetiva, o Homem, para se sentir seguro, necessita de rotina e o seu comportamento de compra demonstra isso mesmo. Deste modo, para o autor, os hábitos passaram a ser a matéria prima do marketing. Gaspar defende ainda que a teoria que se ensina nos livros do estudo dos mercados, para depois identificar quais as necessidades a satisfazer, já não se aplica, pelo simples facto de já não haver necessidades por satisfazer.

Continuando a mesma linha de pensamento, o diz-nos que o que as empresas incumbentes fazem é criarem hábitos de consumo junto dos seus clientes, utilizando o que a psicologia ensina sobre isso e, posteriormente, reforçam esses hábitos de consumo, tentando impedir que estes mudem. Acima de tudo, utilizam o *storytelling* para passar mensagens, que o autor adjetiva de “inocentes e dissimuladas” (p.52), aos

consumidores, de forma a que estes vejam como podem melhorar as suas vidas, mudando os seus hábitos de consumo ou mesmo reforçando os já existentes.

Para tal, Gaspar (2017) defende que é algo semelhante que as *startups* têm que fazer. Para este, as *startups*, antes de mais, têm que se focar em hábitos de consumo e não em segmentação de mercado ou nas necessidades das pessoas. Assim, estas devem adotar conhecimentos que a psicologia divulga sobre criação de hábitos na mente humana, utilizar o *storytelling* para levar o consumidor a perceber que pode melhorar a sua história, utilizar uma segmentação psicográfica e usar as mais recentes técnicas a que o autor chama de “Big Data”.

Segundo este autor, as *startups* devem conseguir mudar hábitos de consumo das pessoas para que estas incluam o novo produto/serviço no seu estilo de vida. Para isso devem utilizar as técnicas já descritas nunca se esquecendo de que, quanto mais o cliente investir na marca que foi criada, mais dificuldades terá em mudar.

Em suma, Gaspar (2017) defende que a grande razão de as *startups* falharem é o marketing utilizado. “Se é verdade que a maioria das *startups* falha por causa das vendas, também é verdade que isso pode ser largamente melhorado se a *startup* dedicar tanta atenção à tecnologia de marketing como dedica à tecnologia do produto” (p.160).

Num estudo elaborado por Silva (2013) sobre fatores que contribuem para o insucesso das *startups*, este enumera oito categorias contribuem para isso: (i) “falta de capacidades e competências”; (ii) “falta de *networking*”; (iii) “problemas ao nível do produto”; (iv) “problemas ao nível do mercado”; (v) “problemas ao nível da estratégia”; (vi) “problemas ao nível das operações”; (vii) “problemas ao nível do contexto”; e (viii) “outras variáveis não controláveis”.

Quanto à “falta de capacidades e competências” este afirma que um dos fatores é o facto de como o empreendedor se dispõe no ou ao negócio, o seu medo de correr riscos ou mesmo a sua incapacidade de resolver problemas. Este defende, também, que há uma falta de gestão e cultura do negócio, por não saber as “regras do jogo”, e má gestão da equipa e/ou dos processos. Ainda menciona problemas como a desvalorização do conhecimento por parte do empreendedor.

Continuando com a mesma linha de pensamento deste autor, um outro fator de insucesso encontrado é a falta de *networking*. Isto devido à falta de relações sociais, falta

de trabalho em rede, ou seja, de partilha de informação e conhecimento, carência de um ambiente fértil e deficitários centros de incubação. Relativamente a este último ponto, o autor menciona que os empreendedores se limitam a alugar escritórios e não promovem o *networking*.

Prosseguindo o mesmo estudo de Silva (2013), outro fator de insucesso das *startups* deve-se a problemas a nível do produto, tais como este ter pouca ou mesmo demasiada diferenciação. Falta de testes de viabilidade do produto e dificuldades na aquisição de material especializado são também pontos referidos pelo autor como predominantes no insucesso das empresas. E, tal como Blank (2003) defende que os empreendedores se devem colocar no lugar do cliente e perceber as suas escolhas e os seus problemas, também Silva (2013) aponta este fator como uma causa do insucesso, uma vez que os empreendedores se focam só no produto/serviço que estão a criar e não avaliam a ótica do consumidor.

O autor refere ainda que os fatores de insucesso se devem também a problemas a nível da estratégia adotada pelos empreendedores. Tal como mencionado em cima por Ries (2011), Silva (2013) refere que não terem delineado uma boa estratégia (não saberem quais os meios usar e como os usar), terem falta de foco naquilo é crítico, não terem um Plano de Negócios sólido e, conseqüentemente, ausência de objetivos, são outros pontos determinantes para o fracasso. A escolha do mercado também é referida como um elemento que pode levar ao falhanço, bem como direcionar o negócio apenas para o mercado nacional.

Tal como Gaspar (2017), também Silva (2013) defende que pode haver algumas falhas no *marketing* utilizado pelos empreendedores, tais como a falta e/ou a desadequada promoção do negócio.

No que diz respeito, ainda, a problemas ao nível da estratégia, Silva (2013) aponta também questões a nível do financiamento, tais como a incorreta afetação dos fundos comunitários ao seu negócio, ou uma incorreta avaliação das necessidades de capital.

Porém, Silva (2013) também se refere a alguns fatores externos, mais diretamente relacionados com as empresas que as pode levar ao insucesso, fatores esses ligados com políticas governamentais desajustadas, tais como excesso de burocracia, ou mesmo falta de apoio ao empreendedorismo de oportunidade e fatores económicos, ou

seja, uma conjuntura económica desfavorável. A carência de uma cultura empreendedora e a falta de maturidade do ecossistema das *startups*, como a falta de apoio no ambiente de nascimento destas, são pontos preponderantes para o insucesso das *startups*.

Apesar de todos os fatores de insucesso em cima mencionados, Chwolka e Raith (2012) defendem que nem todos os encerramentos de empresas se devem a fatores de insucesso. Para estes autores, até se torna frequente o facto de algumas empresas fecharem somente devido ao facto de os promotores quererem explorar novas oportunidades do mercado.

2. Metodologia

2.1 Definição de conceitos

Como ponto de partida definiu-se os dois casos de estudo pretendidos. Para tal definiu-se que uma empresa de insucesso se caracteriza por uma situação empresarial em que os objetivos, previamente delineados, não foram cumpridos na sua maioria; e/ou em que a atividade terá sido encerrada; ou tenha sido cedida com menos-valias para os fundadores e/ou inquirido. Por outro lado, foi definido como sucesso uma situação empresarial em que os objetivos da empresa foram, na sua grande maioria, cumpridos; ou situação em que a empresa tenha sido cedida com mais-valias para os fundadores e/ou para o inquirido.

2.2 Questionário

Para responder à pergunta de partida “**Quais os fatores que contribuem para o sucesso ou insucesso das *startups***” optou-se por fazer um estudo quantitativo, tendo como base um questionário (Anexo I).

Na revisão de literatura efetuada foi identificado um questionário utilizado em situações semelhantes (Ferreira, 2013). Este questionário foi devidamente adaptado a este estudo. O facto de se optar por um questionário já utilizado em situação semelhante dá segurança e permite posteriores comparações.

2.3 Universo

Para a realização do estudo foi definido um universo constituído maioritariamente por *startups* que têm vindo a participar nas diversas edições do programa *Acredita Portugal*. A *Acredita Portugal* é “uma organização sem fins lucrativos focada no desenvolvimentos e promoção do empreendedorismo nacional” como é descrito no site desta.

2.4 Implementação

O questionário foi lançado numa plataforma *online* de apoio, o *SurveyMonkey*. Foi inserido nesta plataforma, de 2 de abril de 2019 a 30 de maio de 2019, e seguidamente foi enviado o *link* de acesso aos diversos promotores.

2.5 Tratamento dos dados

Por fim, todo o tratamento dos dados foi executado num *software* próprio para análise de dados. O programa utilizado foi o SPSS – *Statistical Package for the Social Sciences*. Este trata-se de um programa de análise estatística e tratamento de dados vocacionado para as ciências sociais.

3. Estudo quantitativo

3.1 Caracterização da amostra

Caracterização das empresas

Neste estudo foram consultadas diversas *startups*, sendo o universo do estudo maioritariamente empresas que passaram pelo programa *Acredita Portugal*. Depois de consultadas, foi obtida uma amostra de 39.

Primeiramente interessava saber se a empresa se inseria num contexto de sucesso ou insucesso. O gráfico da figura 1 mostra essa distribuição de respostas nos diferentes contextos. Neste são diferenciadas também o tipo de empresa segundo a sua origem (*startup*, *spin-off* e outro).

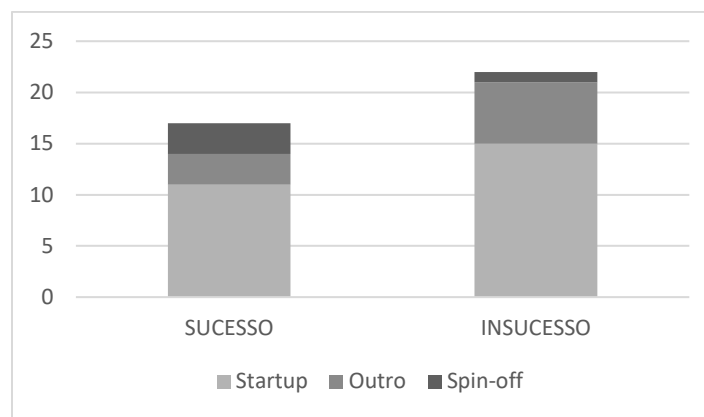


Figura 1 - Distribuição de empresas segundo origem e tipo. Fonte: elaboração própria.

Como se verifica pela análise do gráfico, das 39 empresas inquiridas, 17 correspondem a casos de Sucesso, num total de 44%, e 22 a casos de Insucesso, ou seja 56%.

Quanto ao tipo de empresa, pode-se verificar que maioritariamente das inquiridas, tanto no caso de Sucesso como no caso de Insucesso, tiveram origem em *startups*. Para tal, caracterizou-se à partida que, uma empresa com origem em *startup* é independente de universidades, instituições de investigação e empresa-mãe. Relativamente aos casos

de Sucesso são 11 *startups*, ou seja 65% no total das 17. Do mesmo modo, dos casos de Insucesso verificados, 15 são *startups*, 68% do total de 22.

Relativamente a empresas com origem em *spin-off*, que ficou caracterizado por empresas saídas de universidades, instituições de investigação ou empresa-mãe, no caso de Sucesso apenas três tiveram origem neste, o que representa 18% do total. Também no caso de Insucesso apenas uma empresa teve origem neste tipo, o que apresenta apenas 5% da totalidade das respostas deste caso.

A maioria dos casos de Sucesso relatados as empresas continuam em atividade, cerca de 76%. As restantes 12% estão alienadas a terceiros e outros 12% encontram-se encerradas. Contrariamente, nos casos de Insucesso, a maioria encontra-se encerradas, aproximadamente 68%. Das restantes 27% ainda se encontram ativas e 5% alienadas a terceiros.

Quanto ao número de anos de atividade das empresas este é muito variável, como se pode observar no gráfico da figura 2.

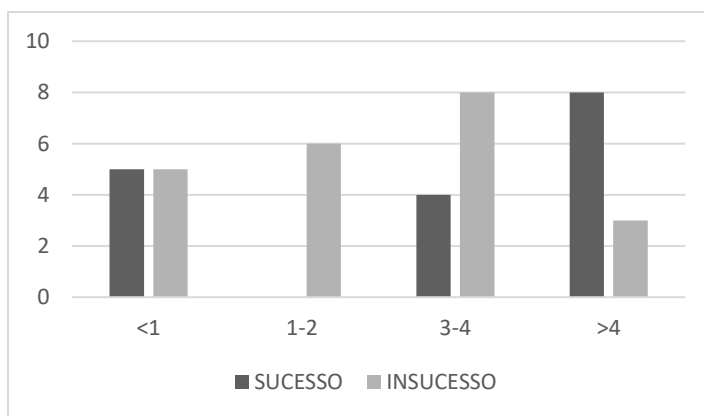


Figura 2 - Número de anos de atividade das empresas. Fonte: elaboração própria.

Como se pode observar pelo gráfico, cerca de 71% das empresas de sucesso têm mais de 3 anos, sendo que maioritariamente das respondentes têm mais de quatro anos, cerca de 47%. Pelo contrário, nos casos de Insucesso cerca de 50% destas não passa dos dois anos de atividade.

Analisando o que as empresas põem ao dispor, verificou-se que mais de 50% em ambas as situações apenas dispõem de um serviço/produto. No caso das empresas de

Sucesso 65% disponibilizam apenas um deles e nas de Insucesso 77%. Sendo que as restantes oferecem ambos.

A generalidade das empresas de Insucesso analisadas, apresentam valores de *Cash-Flow* (CF) negativo, cerca de 73%. Contrariamente aos casos de Sucesso, em que 41% das empresas apresentam CF positivo e 35% apresentam Resultado Líquido (RL) positivo. Ainda assim, algumas empresas de Insucesso apresentaram CF positivo e RL positivo 27%. Por outro lado, 24% das empresas de Sucesso dizem ter CF negativo. Estes dados podem ser verificados no gráfico da figura 3.

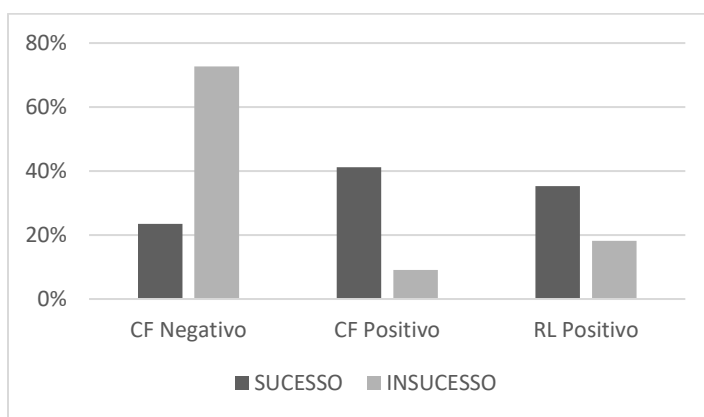


Figura 3 - Situação Financeira das empresas. Fonte: elaboração própria.

Analisando num todo as respostas, em relação às vendas, tanto as empresas de Sucesso, 41%, como as empresas de Insucesso, 55%, apresentam volume de vendas inferiores a 100.000€. Ainda assim, 18% das empresas de Sucesso apresentam vendas entre 100.000€ e os 500.000€ e outros 18% acima dos 500.000€. Apenas uma empresa de Insucesso apresentou vendas acima 100.000€. Por outro lado, 41% das empresas de Insucesso revelaram não terem qualquer volume de vendas. Também nas empresas de sucesso 24% (quatro empresas) mencionaram não ter qualquer número de vendas.

Analisando as empresas ao nível de recursos humanos, em relação ao número de sócios fundadores, pode-se constatar que, nos casos de Sucesso, oito das 17 são constituídas por dois sócios fundadores, correspondendo aproximadamente 47%. Das restantes nove, quatro, 24%, têm apenas um fundador; quatro, 24%, com três a quatro sócios; por fim, apenas uma empresa tem mais de cinco sócios, 5%. Já nos casos de

Insucesso verifica-se uma maior incidência nos casos de um único sócio fundador, cerca de 41%, ou seja, nove das 22 empresas analisadas. Muito próximo destes valores estão as empresas com dois sócios fundadores cerca de 36%, ou seja, oito das 22. Os restantes 23%, ou seja, cinco têm entre três e cinco sócios fundadores. Estes dados podem ser observados no gráfico da figura 4.

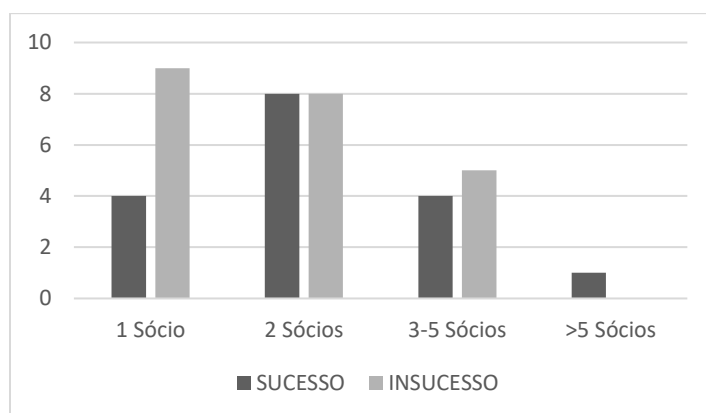


Figura 4 - Número de Sócios fundadores. Fonte: elaboração própria.

Caracterização dos promotores

Relativamente aos 39 inquiridos, 54% são do género masculino e 46% do género feminino. No que respeita à faixa etária, em relação ao todo a, maior incidência é entre os 36 e 45 anos, 38%; 31% com idade superior a 45 anos; 23% são pessoas com idade compreendida entre os 25 e 35 anos e as restantes 8% têm idade inferior a 25 anos. Particularizando em relação aos dois casos, nos casos de Sucesso 53% estão na faixa etária entre 36 e 45 anos, já nos casos de insucesso a maior percentagem, 36% têm idade superior a 45 anos.

Analisando a formação académica dos respondentes, constata-se que no todo a generalidade das pessoas tem formação entre o Ensino secundário e o Mestrado, sensivelmente 69%. Individualizando, nos casos de Sucesso, 58% são licenciados ou mestres, enquanto que nos casos de Insucesso 55% têm entre o Ensino Secundário e a Licenciatura. Nota-se que nos casos de Sucessos há maior formação a nível académico

comparativamente com os casos de Insucesso. Estes dados podem ser observados seguidamente no gráfico da figura 5.

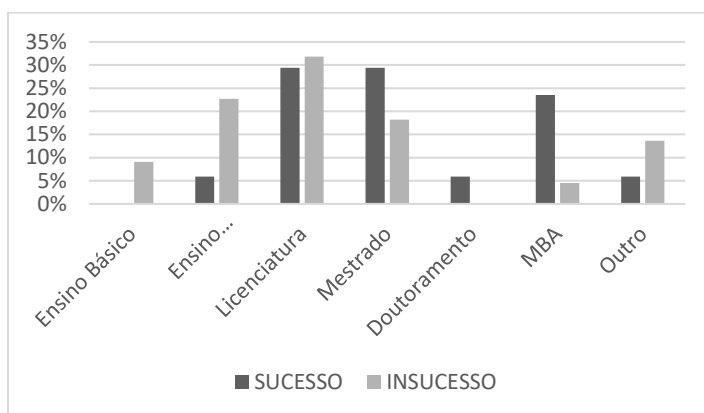


Figura 5 - Nível académico dos inquiridos. Fonte: elaboração própria.

Restringido o questionário mais à área de formação dos promotores, verificou-se que nos casos de sucesso há um maior conhecimento na área de Gestão, cerca 41%, sete dos 17. Relativamente à área de Engenharia só 29%, oito, dizem ter formação nesta área. Nos casos de insucesso já se verifica uma maior distribuição nas áreas. Conhecimento em Gestão 36%, 8 dos 22, referiram ter conhecimento nesta área. O mesmo acontece com Engenharia que 36% têm formação nesta área. Os restantes, nos casos de Sucesso, 29%, e nos casos de Insucesso, 27%, dizem ter formação noutras áreas. As outras áreas mencionadas variam, tais como saúde, biologia, arquitetura, serviço social, bioquímica, jurídica, serviços turísticos e mecânica.

Comparativamente aos anos de experiência é semelhante tanto nos casos de Sucesso como de Insucesso. Em ambos os casos, onde há maior predomínio de promotores é no intervalo com mais de 15 anos de experiência. O segundo intervalo de maior prevalência é o de seis a 10 anos de experiência. É de realçar que as empresas de Sucesso têm percentagem maior de promotores com mais anos de experiência do que as de Insucesso. Tal se pode confirmar no gráfico da figura 6.

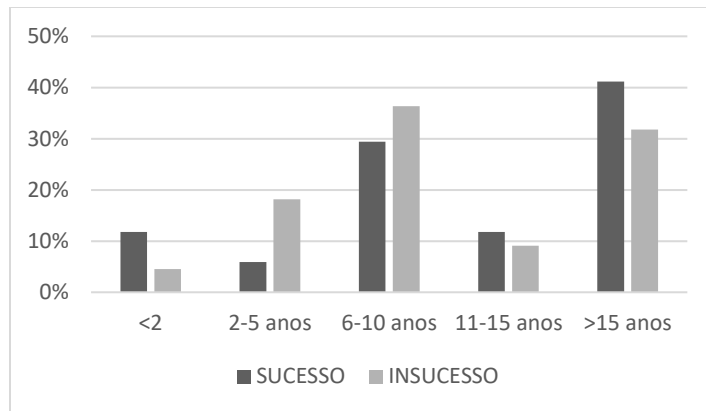


Figura 6 - Anos de experiência dos promotores. Fonte: elaboração própria.

Quando inquiridos sobre o facto de terem participado em ações de formação em gestão ou empreendedorismo, e observando num todo, 62% destes dizem ter participado em ações de formação. Olhando para cada caso, nas empresas de Sucesso 76%, 13 dos 17, participaram neste tipo de ações. Nas empresas de Insucesso existe equidade nas respostas, 50% dizem que participaram e os outros 50% que não participaram. Algumas das ações que dizem terem participado são concurso de ideias, concurso de planos de negócio, concursos de empresas, incubadoras/acelerados ou/e *Master of Business Administration* (MBA).

Sobre experiências empreendedoras anteriores 73% das empresas de Insucesso dizem não ter tido qualquer experiência. Os que referiram que tiveram experiência anterior, seis em 22, apenas um dos casos foi de sucesso, tendo sido os restantes de insucesso. Contrariamente, nos casos de Sucesso, 53% diz já ter passado por experiências anteriores, maioritariamente de sucesso. Os restantes 47% não tiveram quaisquer práticas anteriores. Estes dados podem ser analisados no gráfico da figura 7.

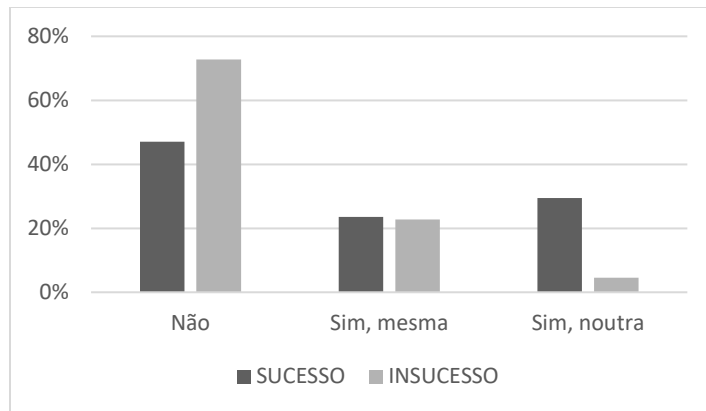


Figura 7 - Experiências empreendedoras anteriores dos empreendedores. Fonte: elaboração própria.

Os resultados deste estudo mostram que existem tanto empresas ativas, como encerradas ou alienadas a terceiros. Tanto existem casos de Sucesso que se encontram encerrados, tal como existem casos relatados como Insucesso e que as empresas estão ativas.

3.2 Análise descritiva das variáveis

Seguidamente serão analisados quais os fatores mensuráveis para o Sucesso/Insucesso das *startups*.

Anos de atividade das empresas

Relativamente ao rácio de empresas ativas ou encerradas verificou-se que cerca de 76% das empresas de sucesso encontram-se ativas. Contrariamente, 68% dos casos de insucesso têm as empresas encerradas. Em ambas as situações existem empresas alienadas a terceiros. De certa forma, pode-se verificar que a maioria dos empreendedores têm consciência do estado das empresas e, se verifica um caso de insucesso, tem a discernimento de encerrar a empresa.

Os anos de atividade das empresas revelou ser um fator com grande importância para o sucesso/insucesso das empresas. No gráfico da figura 8 pode-se ver a distribuição dos anos de atividade das empresas.

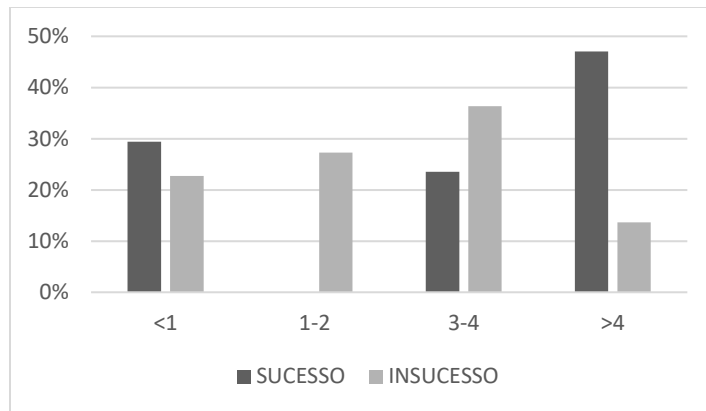


Figura 8 - Anos de atividade das empresas. Fonte: elaboração própria. Fonte: elaboração própria.

Como se pode constatar as empresas de sucesso têm muito mais anos de atividade do que as empresas de insucesso. Enquanto que nas empresas de sucesso 71% destas têm mais de três anos de atividade, sendo que 47% destas dizem ter mais de quatro anos. Por outro lado, nas empresas de insucesso 50% destas tiveram menos de dois anos de atividade.

Esta variável tem uma relação estatística significativa para este estudo com *p-value* de 0,028. Logo, existe uma probabilidade de cerca de 97% que esta variável tem forte influência sobre o sucesso das empresas.

Situação das vendas

Em relação ao volume de vendas e analisando o gráfico da figura 9, a grande maioria das empresas, em ambos os casos, apresentam na sua maioria vendas inferiores a 100 mil euros. Porém, constata-se que acima dos 100 mil euros, maioritariamente apenas empresas de sucesso atingiram esses patamares, cerca de 35% e destas 18% chegaram mesmo a atingir volume de vendas superior a 500 mil euros. No entanto, também existem exceções à regra e, como se pode também analisar pelo gráfico, existem empresas de sucesso sem vendas. Este justifica-se pelo facto de estas empresas terem ainda menos de um ano de atividade.

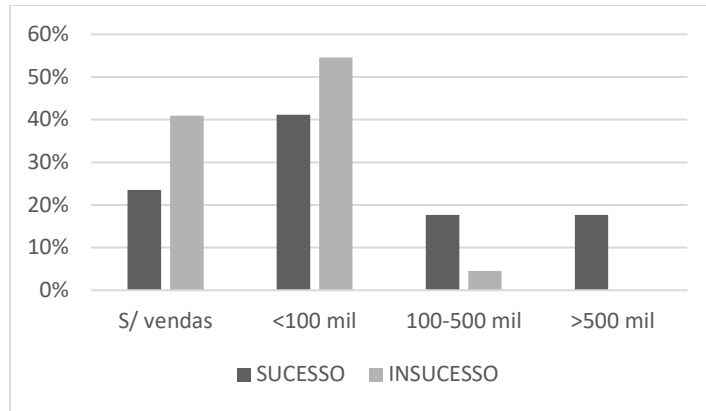


Figura 9 - Situação de vendas das empresas. Fonte: elaboração própria.

Através da análise estatística chegou-se a um *p-value* de 0,082 para esta variável de estudo, deste modo pode-se afirmar que existe uma probabilidade de aproximadamente 92% de que esta se torna significativa para o estudo.

Situação Financeira

Analisando agora a situação financeira das empresas, e observando o gráfico da figura 10, percebe-se que nesta variável há uma clara tendência para cada uma das situações empresariais.

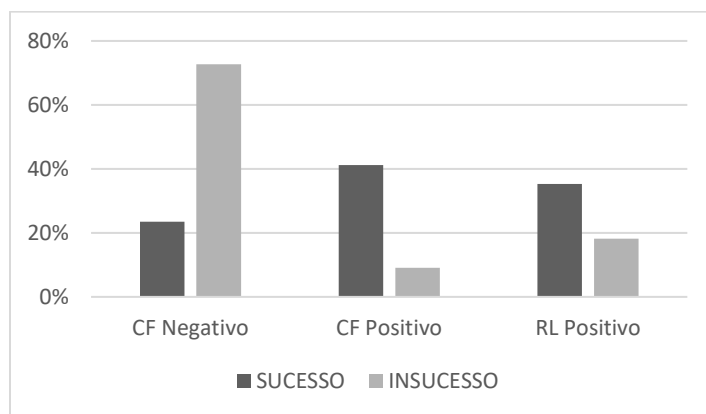


Figura 10 - Situação financeira das empresas. Fonte: Elaboração própria.

Maioritariamente as empresas de insucesso apresentam valores de *Cash-Flows* (CF) negativos, cerca de 73% destas. Pelo contrário, as empresas de sucesso apresentam em grande parte valores de CF positivo ou Resultado Líquido (RL) positivo.

Cerca de 41% dizem ter CF positivo e aproximadamente 35% afirmam ter RL positivo. Desta forma, pode-se constatar que a situação financeira das empresas é o espelho do seu sucesso/insucesso. Ou seja, genericamente, empresas de sucesso apresentam situação financeira positiva e as empresas de insucesso apresentam situação financeira negativa.

Para o facto de, mesmo assim, existirem empresas de sucesso que apresentam CF negativo, a possível justificação prende-se pelo facto de estarem com rondas de investimento, ou por estarem ainda no início da atividade (inferior a um ano).

Estatisticamente analisando, esta variável de estudo apresenta um valor *p-value* de 0,007. Logo, com cerca de 99% de probabilidade podemos provar que esta se torna significativa para o estudo.

Número de fundadores

O número de promotores fundadores apresenta uma clara tendência para ambos os casos, inferior ou igual a dois. Como se pode ver pela análise do gráfico da figura 11. Em empresas de insucesso, cerca de 41% dos casos têm um único promotor. Nas empresas de sucesso, 47% têm dois promotores. Olhando de forma mais alargada, constata-se que nos casos de sucesso há uma tendência para terem maior número de sócios e, contrariamente, nos casos de insucesso há maior incidências em terem menos promotores.

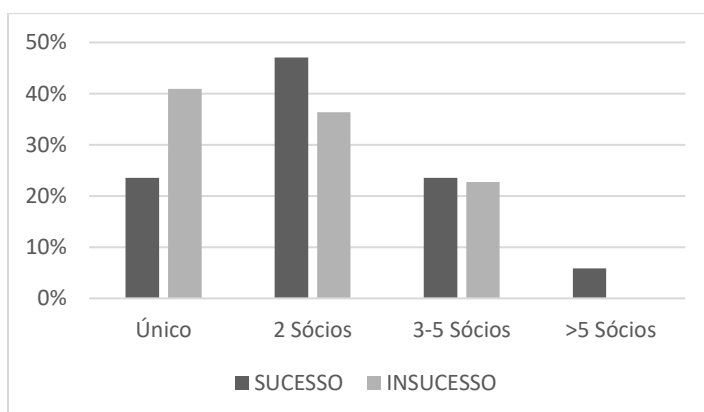


Figura 11 - Número de sócios fundadores das empresas. Fonte: Elaboração própria.

Com esta análise poderia constatar-se que existia uma forte influência do número de promotores no sucesso das empresas. Contudo, analisando estatisticamente, esta variável apresenta um *p-value* com valor igual a 0,487. Logo conclui-se que o número de promotores não tem influência para este estudo.

Experiência empreendedora anterior

Analisando as empresas relativamente à situação de terem experiência anterior ou não, nos casos de insucesso 73% dos promotores revelaram não ter qualquer experiência anterior. Por oposição, 53% dizem ter passado por situações semelhantes a esta. Dados que podem ser analisados no gráfico da figura 12.

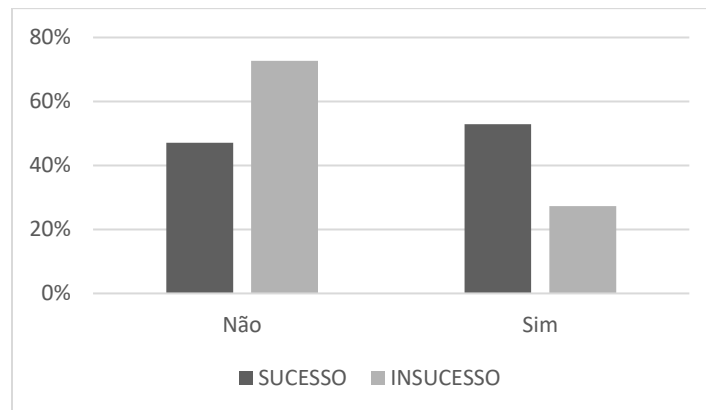


Figura 12 - Experiência anterior. Fonte: elaboração própria.

Visivelmente, pode-se concluir que o facto de já terem vivenciado experiência empreendedoras anteriores contribui para o sucesso. Racionalmente o contrário também se pode evidenciar, promotores que não tenham tido experiências anteriores têm mais tendência para o insucesso.

Para esta variável, a estatística revelou um *p-value* de 0,087 o que demonstra que esta se torna visivelmente relevante para o estudo. Ou seja, com sensivelmente 91% de probabilidade, esta variável é significadora.

Tempo disponibilizado na empresa

Em relação à percentagem de sócios a tempo inteiro na empresa, verificamos que em ambos dos casos metade ou mais de metade têm mais de 50% dos seus sócios a tempo integral na empresa. Dados que podem ser analisados no gráfico da figura 13.

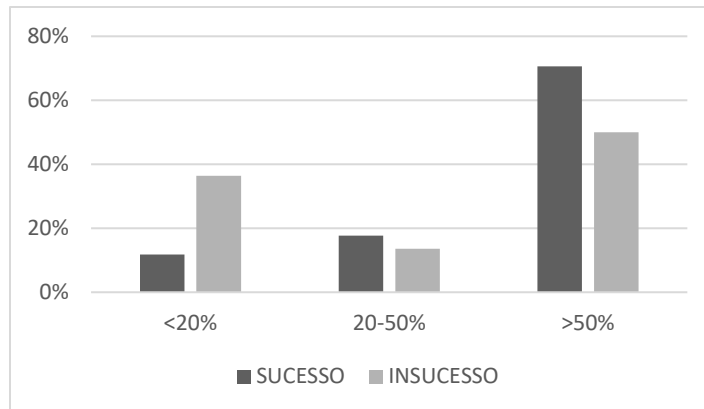


Figura 13 - Percentagem de sócios a tempo inteiro na empresa. Fonte: Elaboração própria.

Nitidamente constatamos que não existe aqui uma tendência nem para os casos de sucesso, nem para os de insucesso. O mesmo revela o estudo estatístico, em que esta variável apresenta um valor *p-value* elevado de 0,217. Imediatamente conclui-se que esta variável não é significativa para o estudo.

Participação em ações de capacitação/formação

Quando questionados sobre o facto de terem participado em ações de formação em empreendedorismo ou gestão, cerca de 76% dos promotores dos casos de sucesso dizem terem participado. Já nos casos de insucesso a participação destas ficou dividida. Como se pode verificar no gráfico da figura 14.

Rapidamente consegue-se encontrar evidentes associações em que promotores que participaram neste tipo de eventos têm maior probabilidade de ter sucesso.

Estatisticamente esta variável também se revelou fortemente significativa para este estudo. Esta apresenta um *p-value* igual a 0,092. O que se pode concluir que com aproximadamente 91% ter participado neste tipo de ações têm influência no sucesso das empresas.

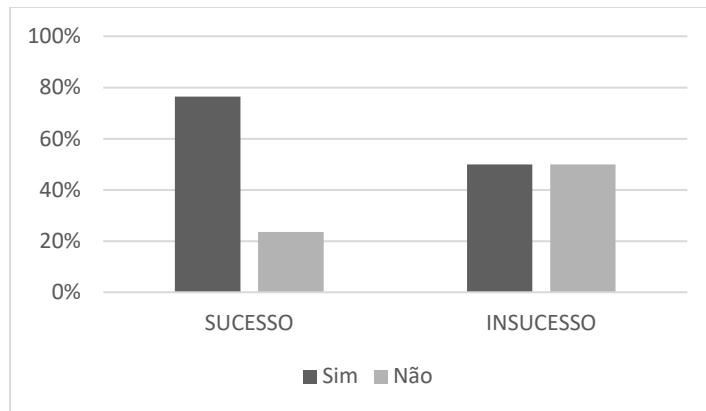


Figura 14 - Participação em ações de capacitação/formação. Fonte: Elaboração própria.

Número de produtos e serviços

Quanto ao número de serviços/produtos que as empresas põem à disposição, tendo sido classificado para este estudo como “apenas um” ou “vários”, ambas as situações apresentam a mesma tendência. Ou seja, mais de 70% das empresas, tanto de sucesso como de insucesso, apresentam vários produtos/serviços. Pelo que não se consegue encontrar uma correlação imediata desta variável para o sucesso/insucesso.

Analisando a variável estatística, o *p-value* desta variável é de 0,883 o que comprova que esta não tem qualquer impacto neste estudo.

Estudo prévio do mercado

Relativamente ao facto de terem efetuado um estudo prévio do mercado, em ambos os casos, a maioria dos promotores dizem ter feito. O que não se torna conclusivo que esta variável tenha impacto no estudo. A estatística também assim provou, uma vez que o valor do *p-value* desta variável de estudo é elevado (0,389). Conclui-se assim que esta variável não é significativa para o estudo.

Quanto ao tipo de estratégia de abordagem ao mercado adotada, tendo sido classificada para este estudo como *Business to Business* (B2B) e *Business to Consumer* (B2C) revelou-se estatisticamente que também não tem influência também para o estudo, pois também apresenta um valor de *p-value* elevado (0,396).

O risco de aceitação do mercado bem como a concorrência direta também não são variáveis estatisticamente relevantes para este estudo, pelas mesmas razões que as anteriores.

O tipo de segmento em que a oferta se insere também teve uma dispersão das repostas nas várias opções. Consegue-se concluir que não tem qualquer impacto para o estudo e, mais uma vez, a estatística assim o revela. Esta variável apresenta um *p-value* de 0,494.

Plano de Negócios

Questionados sobre o facto de terem feito um Plano de Negócios (PN) 94% dos promotores de sucesso dizem ter elaborado um. Nos casos de insucesso só 64% o dizem ter feito. Tal se pode observar no gráfico da figura 15.

O facto de ter um PN torna-se visivelmente influenciador para o sucesso das empresas.

A análise estatística devolve um valor de 0,025 para o *p-value*, o que nitidamente estamos perante uma variável de grande relevância neste estudo.

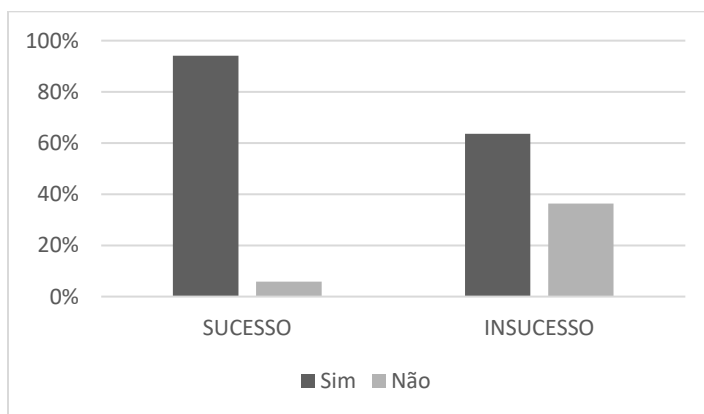


Figura 15 - Existência de um Plano de Negócios. Fonte: Elaboração própria.

Aprendizagem e experiência profissional

Quando questionados sobre com que regularidade os promotores fazem/faziam uma avaliação interna, nos casos de insucesso 50% revelaram que era “quando possível”. Os restantes distribuíram-se pelas outras opções. Nos casos de insucesso,

houve uma maior dispersão de respostas pelas várias opções dadas. No gráfico da figura 16 podemos observar as diferentes respostas.

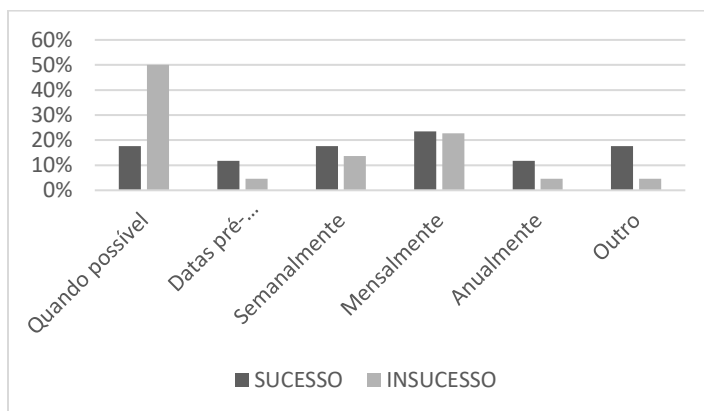


Figura 16 - Realização de avaliação interna. Fonte: Elaboração própria.

Como as respostas foram muito dispersas não se consegue encontrar uma tendência que possa levar ao sucesso/insucesso. Estatisticamente prova-se que esta variável não tem qualquer impacto para o estudo, pois apresenta um *p-value* de 0,326.

Relativamente à opinião dos promotores sobre qual o principal sucesso para que a sua empresa tenha tido sucesso ou não, em ambos os casos, a resposta mais dada foi a “equipa”. Ou seja, tanto para os promotores de sucesso, como para os promotores de insucesso, a equipa tornou-se o principal fator. Logo, não conseguimos concluir, distribuindo-se as restantes respostas pelas restantes opções. Tal como se pode observar no gráfico da figura 17.

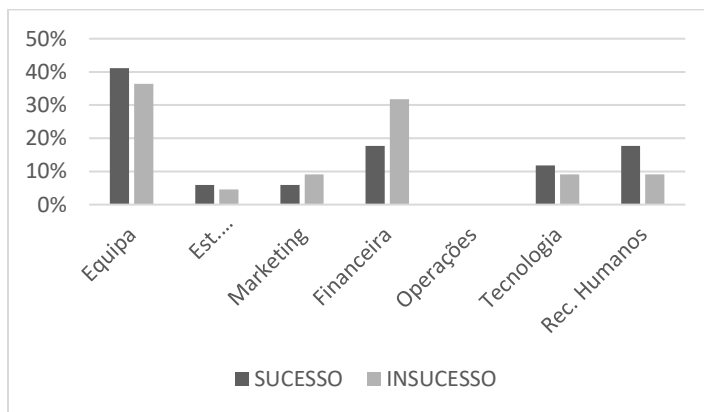


Figura 17 - Principal fator para o sucesso. Fonte: Elaboração própria.

Pela análise estatística confirma-se que esta variável não tem qualquer impacto no estudo, uma vez que, da mesma forma, apresenta um valor de *p-value* elevado (0,903).

Financiamento

Quanto ao facto de as empresas terem obtido algum tipo de financiamento, nos casos de sucesso cerca de 53% das empresas dizem ter tido financiamento. Nos casos de insucesso 50% dizem ter obtido financiamento e outros 50% dizem não ter tido qualquer apoio financeiro. O gráfico da figura 18 mostra isso mesmo.

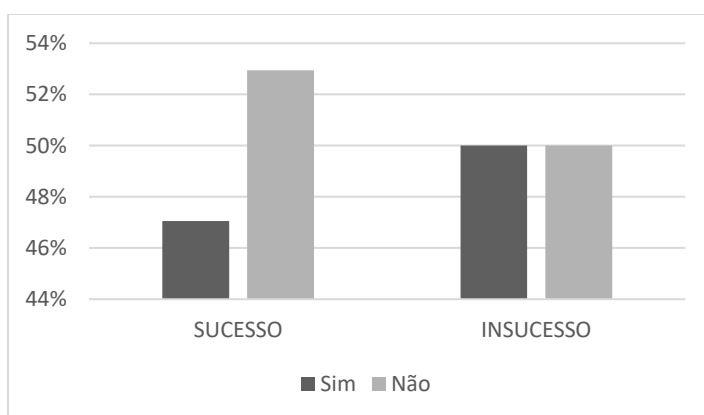


Figura 18 - Obtenção de financiamento pela empresas. Fonte: Elaboração própria.

A análise do gráfico pode levar a pensar que obter financiamento pode constituir um fator de sucesso. Porém, a estatística revela o contrário. A análise estatística devolve, para esta variável, um valor de 0,885 para o *p-value*, pelo que se conclui que esta variável não tem qualquer impacto para o estudo.

3.3 Resumo estatístico

Para identificar quais os fatores que estão na base do sucesso/insucesso das *startups* fez-se uma análise estatística de todas as variáveis em estudo.

Deste modo, começou-se por calcular as referências absolutas e relativas de cada variável independente em função de cada variável dependente. Desta forma, foi aplicado

o teste do *qui-quadrado* para verificar se as variáveis em estudo se encontram estatisticamente relacionadas.

Seguidamente, avaliou-se o grau de associação entre as variáveis que intervêm na investigação, analisando a sua magnitude e direção. Por ultimo, recorreu-se à análise de regressão para averiguar o impacto dos fatores em estudo no sucesso/insucesso das *startup*.

Observando a Tabela 1 é possível verificar que apenas foram encontradas relações estatisticamente significativas para:

- i. Os anos de atividade da empresa ($\chi^2=9.115$; $p<0.05$);
- ii. Situação das vendas ($\chi^2=6.708$; $p<0.10$);
- iii. Situação financeira ($\chi^2=9.899$; $p<0.05$);
- iv. Experiência empreendedora anterior ($\chi^2=4.884$; $p<0.10$);
- v. Participação em ações de capacitação/formação em gestão ou empreendedorismo ($\chi^2=2.839$; $p<0.010$);
- vi. Possuir/seguir um Plano de Negócios ($\chi^2=5.019$; $p<0,05$).

Também foi possível constatar que, quantos mais anos de atividade a empresa tem e em quantas mais ações de capacitação/formação em gestão ou empreendedorismo participar, maior é a probabilidade de sucesso da mesma. Importa, ainda, referir que o facto de possuir/seguir um plano de negócios também é determinante para o sucesso das *startups*.

Tabela 1 - Fatores que estão na base do sucesso/insucesso das *startups* portuguesas. Fonte: Elaboração própria.

	Insucesso	Sucesso	<i>p-value</i>
Anos de atividade da empresa			0.028**
Inferior a 1 ano	5 (22.7%)	5 (29.4%)	
Entre 1 e 2 anos	6 (27.3%)	0 (0.0%)	
Entre 3 e 4 anos	8 (36.4%)	4 (23.5%)	
Superior a 4 anos	3 (13.6%)	8 (47.1%)	
Origem da empresa			0.367
<i>Spin-off</i>	1 (4.5%)	3 (17.6%)	
<i>Startup</i>	15 (68.2%)	11 (64.7%)	
Outro	6 (27.3%)	3 (17.6%)	

	Insucesso	Sucesso	<i>p-value</i>
Tipo de oferta			0.933
Produto	9 (40.9%)	6 (35.3%)	
Serviço	8 (36.4%)	7 (41.2%)	
Ambos	5 (22.7%)	4 (23.5%)	
Situação das vendas			0.082*
Sem vendas	9 (40.9%)	4 (23.5%)	
Vendas anuais inferiores a 100.000€	12 (54.5%)	7 (36.8%)	
Vendas anuais entre 100.000€ e 500.000€	1 (4.5%)	3 (17.6%)	
Vendas anuais superiores a 500.000€	0 (0.0%)	3 (17.6%)	
Situação financeira			0.007**
Cash-flow negativo	16 (72.7%)	4 (23.5%)	
Cash-flow positivo	2 (9.1%)	7 (41.2%)	
Resultado líquido positivo	4 (18.2%)	6 (35.3%)	
Número de fundadores			0.487
Impulsionador único	9 (40.9%)	4 (23.5%)	
2 sócios fundadores	8 (36.4%)	8 (47.1%)	
3 a 5 sócios fundadores	5 (22.7%)	4 (23.5%)	
Mais de 5 sócios fundadores	0 (0.0%)	1 (5.9%)	
Experiência empreendedora anterior			0.087*
Não tem	16 (72.7%)	8 (47.1%)	
Sim, na mesma área da atual	5 (22.7%)	4 (23.5%)	
Sim, numa área distinta da atual	1 (4.5%)	5 (29.4%)	
Percentagem de sócios a tempo inteiro			0.217
Inferior a 20%	8 (36.4%)	2 (11.8%)	
Entre 20 e 50%	3 (13.6%)	3 (17.6%)	
Superior a 50%	11 (50.0%)	12 (70.6%)	
Participação em ações de capacitação/formação em gestão ou empreendedorismo			0.092*
Não	11 (50.0%)	4 (23.5%)	
Sim	11 (50.0%)	13 (76.5%)	
Participação em concursos de ideias			0.110
Não	17 (77.3%)	9 (52.9%)	
Sim	5 (22.7%)	8 (47.1%)	

Nota: * $p < 0.10$; ** $p < 0.05$

	Insucesso	Sucesso	<i>p-value</i>
Participação em concursos de planos de negócios			0.819
Não	15 (68.2%)	11 (64.7%)	
Sim	7 (31.8%)	6 (35.3%)	
Participação em concursos de empresas			0.966
Não	8 (81.8%)	14 (82.4%)	
Sim	4 (18.2%)	3 (17.6%)	
Participação em incubadoras ou aceleradoras			0.409
Não	8 (81.8%)	12 (70.6%)	
Sim	4 (18.2%)	5 (29.4%)	
Participação em outras ações de formação			0.682
Não	18 (81.8%)	13 (76.5%)	
Sim	4 (18.2%)	4 (23.5%)	
A empresa disponibiliza			0.883
Apenas um serviço/produto	6 (27.3%)	5 (29.4%)	
Vários serviços/produtos	16 (72.7%)	12 (70.6%)	
Realização de estudo de mercado			0.389
Não	8 (36.4%)	4 (23.5%)	
Sim	14 (63.6%)	13 (76.5%)	
Possui/segue um plano de negócios			0.025**
Não	8 (36.4%)	1 (5.9%)	
Sim	14 (63.6%)	16 (94.1%)	
Estratégia de abordagem do mercado			0.396
B2B	9 (40.9%)	7 (41.2%)	
B2C	12 (54.5%)	7 (41.2%)	
Ambos	0 (0.0%)	2 (11.8%)	
Outra estratégia	1 (4.5%)	1 (5.9%)	
Risco de aceitação do mercado			0.800
Nenhum	2 (9.1%)	2 (11.8%)	
Baixo	6 (27.3%)	3 (17.6%)	
Moderado	12 (54.5%)	9 (52.9%)	
Elevado	2 (9.1%)	3 (17.6%)	
Classificação da concorrência direta			0.842
Ausência de concorrência	3 (13.6%)	1 (5.9%)	
Distinção pela proposta de valor	9 (40.9%)	8 (47.1%)	

Distinção pelo preço	6 (27.3%)	4 (23.5%)	
Outro	4 (18.2%)	4 (23.5%)	
Tipo de segmento em que a oferta de mercado se insere			0.494
Fragmentado (muitos concorrentes)	6 (27.3%)	6 (35.3%)	
Pouco fragmentado	7 (31.8%)	2 (11.8%)	
Pouco concentrado	5 (22.7%)	4 (23.4%)	
Concentrado	4 (18.2%)	5 (29.4%)	
Regularidade com que é feita a avaliação interna			0.326
Quando possível	11 (50.0%)	3 (17.6%)	
De acordo com datas pré-definidas	1 (4.5%)	2 (11.8%)	
Semanalmente	3 (13.6%)	3 (17.6%)	
Mensalmente	5 (22.7%)	4 (23.5%)	
Anualmente	1 (4.5%)	2 (11.8%)	
Outra	1 (4.5%)	3 (17.6%)	
Principal fator para o (in)sucesso			0.903
Equipa	8 (36.4%)	7 (41.2%)	
Estudo de mercado/tração	1 (4.5%)	1 (5.9%)	
Marketing	2 (9.1%)	1 (5.9%)	
Financeiro	7 (31.8%)	3 (17.6%)	
Operações	0 (0.0%)	0 (0.0%)	
Tecnologia	2 (9.1%)	2 (11.8%)	
Recursos Humanos	2 (9.1%)	3 (17.6%)	
Procurou algum tipo de financiamento			0.855
Não	11 (50.0%)	9 (52.9%)	
Sim	11 (50.0%)	8 (47.1%)	
Tipo de financiamento			0.591
Não procurou qualquer tipo de investimento	11 (50.0%)	9 (52.9%)	
Capital de risco	8 (36.4%)	4 (23.5%)	
<i>Business Angels</i>	3 (13.6%)	4 (23.5%)	
Percentagem de capital detida anualmente			0.582
Não procurou investimento	11 (50.0%)	9 (52.9%)	
Até 15%	4 (18.2%)	3 (17.6%)	
Até 30%	2 (9.1%)	0 (0.0%)	

Até 50%	5 (22.7%)	4 (23.5%)
50% ou mais	0 (0.0%)	1 (5.9%)
Número de fases de investimento		0.323
Não procurou investimento	11 (50.0%)	9 (52.9%)
1 fase	10 (45.5%)	5 (29.4%)
2 fases	1 (4.5%)	3 (17.6%)
Mais de 2 fases	0 (0.0%)	0 (0.0%)
Anos de investimento		0.984
Não procurou investimento	11 (50.0%)	9 (52.9%)
Menos de 2 anos	9 (40.9%)	6 (35.3%)
Entre 2 e 3 anos	1 (4.5%)	1 (5.9%)
Entre 4 e 5 anos	1 (4.5%)	1 (5.9%)
Mais de 5 anos	0 (0.0%)	0 (0.0%)

Nota: * $p < 0.10$; ** $p < 0.05$

Procurou-se, ainda, verificar se as características sociodemográficas dos responsáveis pelas *startups* têm relação com o (in)sucesso das mesmas, tendo-se verificado que não. Ainda assim, há algumas especificidades que merecem ser assinaladas, nomeadamente a idade dos fundadores e a sua experiência profissional, pois quanto mais velhos e mais experientes são, melhor sucedidos são. Também se constatou que os fundadores do sexo masculino, com habilitações literárias iguais ou superiores à licenciatura e cuja formação é na área da Gestão apresentam percentagens de sucesso mais elevadas do que os restantes (Tabela 2).

Tabela 2 - Variáveis sociodemográficas que estão na base do sucesso/insucesso das startups portuguesas. Fonte: Elaboração própria.

	Insucesso	Sucesso	<i>p-value</i>
Idade dos fundadores			0.445
Inferior a 25 anos	2 (9.1%)	1 (5.9%)	
Entre 25 e 35 anos	6 (27.3%)	3 (17.6%)	
Entre 36 e 45 anos	6 (27.3%)	9 (52.9%)	
Superior a 45 anos	8 (36.4%)	4 (23.5%)	
Género			0.148
Masculino	17 (77.3%)	16 (94.1%)	
Feminino	5 (22.7%)	1 (5.9%)	
Habilitações literárias			0.195
Ensino básico	2 (9.1%)	0 (0.0%)	

Ensino secundário	5 (22.7%)	1 (5.9%)
Licenciatura	7 (31.8%)	5 (29.4%)
Mestrado	7 (31.8%)	6 (35.3%)
Doutoramento	0 (0.0%)	1 (5.9%)
MBA	1 (4.5%)	4 (23.5%)
Área de conhecimento		0.899
Gestão	8 (36.4%)	7 (41.2%)
Engenharia	8 (36.4%)	5 (29.4%)
Outro	6 (27.3%)	5 (29.4%)
Experiência profissional		0.695
Inferior a 2 anos	1 (4.5%)	2 (11.8%)
Entre 2 e 5 anos	4 (18.2%)	1 (5.9%)
Entre 6 e 10 anos	8 (36.4%)	5 (29.4%)
Entre 11 e 15 anos	2 (9.1%)	2 (11.8%)
Superior a 15 anos	7 (31.8%)	7 (41.2%)

Seguidamente, pretendeu-se verificar a intensidade e direção das relações encontradas através do teste do *qui-quadrado*. Os coeficientes de correlação são definidos em função da natureza das variáveis e da sua escala de medida, pelo que se recorreu ao *coeficiente de Spearman*, cujo valor varia entre -1 e 1. Assim, consideramos que as correlações são:

- (i) fracas quando o valor absoluto é inferior a 0.25;
- (ii) moderadas entre 0.25 e 0.50;
- (iii) fortes entre 0.50 e 0.75;
- (iv) e muito fortes se forem superiores a 0.75 (Marôco, 2014).

Tabela 3 - Correlação entre o sucesso/insucesso das startups portuguesas e as variáveis selecionadas através do teste do qui-quadrado. Fonte: Elaboração Própria.

	1	2	3	4	5	6
1. (In)sucesso	-					
2. Anos de atividade da empresa	0.236	-				
3. Situação de vendas	0.332*	0.570**	-			
4. Situação financeira	0.422**	0.058	0.190	-		
5. Experiência empreendedora	0.310	-0.221	-0.020	0.099	-	
6. Capacitação/formação	0.270	-0.100	0.025	0.212	0.259	-
7. Possuir/seguir plano de negócios	0.359*	0.177	0.217	-0.006	0.065	0.318*

Nota: 6 = Participação em ações de capacitação/formação em gestão ou empreendedorismo; *p < 0.05; **p < 0.001

Os resultados obtidos revelam que a correlação mais elevada é a que ocorre com a situação financeira da empresa ($\rho_s = 0.422$, $p < 0.001$), o que sugere que quanto maior é o resultado líquido positivo, maior é o sucesso das *startups*.

Os fatores possuir/seguir um plano de negócios ($\rho_s = 0.359$, $p < 0.05$) e a situação das vendas ($\rho_s = 0.332$, $p < 0.05$) também se encontram positivamente correlacionados com o sucesso das empresas em estudo.

A análise prende-se agora com a identificação dos fatores que têm impacto no (in)sucesso das *startups* portuguesas. Para o efeito recorreu-se à *regressão logística binária* que permite prever e explicar o impacto relativo de cada variável preditora (Hair, Black, Babin, Anderson, & Tatham, 2009).

A variável dependente apresenta valores 0 e 1 que correspondem, respetivamente, ao insucesso e ao sucesso das *startups*; e as variáveis independentes qualitativas permitem medir o efeito e respetiva significância sobre o que se pretende avaliar (Marôco, 2014).

Face ao exposto, apenas foram incluídas no modelo de *regressão logística binária* as variáveis independentes que na sua relação com a variável dependente fossem estatisticamente significativas. Importa referir que foram considerados dois níveis de significância: 5% e 10%.

Os resultados obtidos revelam que a situação financeira da empresa, em particular um resultado líquido positivo, a experiência empreendedora anterior e o facto de possuir/seguir um plano de negócios afetam significativamente a o (in)sucesso das *startups* portuguesas (Tabela 4).

Verifica-se, ainda, que possuir/seguir um plano de negócios ($B = 2.744$) é o fator que tem maior efeito no sucesso das empresas analisadas.

Tabela 4 - Fatores determinantes do sucesso/insucesso das startups (Regressão logística binária). Fonte: Elaboração própria.

Variáveis explicativas	Variável dependente Odds ratio
Anos de atividade da empresa	1.890
Situação das vendas	2.067
Situação financeira	3.867**
Experiência empreendedora anterior	4.466*
Participação em ações de capacitação/formação	2.498
Possuir/seguir um plano de negócios	15.551*
$\chi^2_{(8)} = 6.328$	

Nota: *p < 0.10; ** p < 0.05

Os resultados obtidos permitem concluir que quando as empresas têm um resultado líquido positivo, os seus fundadores têm experiência empreendedora proveniente de atividades anteriores e possuem/seguem um plano de negócios previamente definido, têm maior probabilidade de ter sucesso nas *startups* que dirigem.

Toda a análise estatística encontra-se detalhada no Anexo 2.

Conclusão

Com este estudo foi possível analisar alguns fatores que possam estar associados ao sucesso/insucesso das *startups* e, conseqüentemente, retirar algumas conclusões. No decorrer da investigação, tentou-se responder à totalidade das questões inicialmente ponderadas.

Primeiramente, analisando a situação em que se encontram as empresas, a maioria das de sucesso encontra-se ativa, contrariamente às empresas de insucesso que estão, normalmente, encerradas. Olhando para estes dados, de certa forma, consegue-se concluir que a maioria dos empreendedores tem consciência do estado das empresas e tem a capacidade de, se a situação empresarial não está favorável, as encerrar. Por outro lado, ainda foi possível constatar que existem empresas que estão encerradas e que os promotores as classificaram como de sucesso, o que mostra que nem todas as empresas que encerram foi porque algo falhou, mas sim porque os empreendedores decidiram não continuar com as mesmas.

O número de anos de atividade das empresas revelou ser estatisticamente um fator relacionado com o sucesso/insucesso das empresas, concluindo-se que quantos mais anos a empresa tem, maior é a probabilidade conquistar o sucesso. Da mesma forma, no estudo de Ferreira (2013) se refere que este é um fator com impacto no estudo.

A situação de vendas nas empresas, foi outro fator estudado e, pela análise dos dados, percebeu-se que as de sucesso atingem patamares mais elevados de vendas. Com a análise estatística, constata-se que, de facto, este pode ser considerado um fator que leva ao sucesso/insucesso das empresas. Também no estudo de Ferreira (2013) se verificou que esta variável constitui um fator importante, pois, pela revisão de literatura, Gaspar (2017) menciona que o facto de as *startups* falharem se deve à falta de vendas.

Relativamente à análise da variável “situação financeira das empresas”, também esta se revelou ser determinante neste estudo. Das empresas que responderam ao inquérito cerca de 73% das que apresentaram insucesso têm CF negativo, concluindo-se assim que a situação financeira é reveladora do que se está a acontecer nas empresas. Ferreira (2013) afirma que estes parâmetros devem ser analisados pelo

contexto das empresas e que não são indicadores imediatos de sucesso empresarial, uma vez que são muito dependentes do contexto empresarial.

O número de sócios fundadores não constitui parâmetro com impacto neste estudo. Porém, o facto de aqueles terem tido experiências empreendedoras anteriores constitui uma variável de relevo. Ou seja, os conhecimentos e experiências anteriores contribuem para o sucesso das empresas. No estudo de Ferreira (2013), esta variável demonstrou ter, também, relevância para o estudo. Como o autor refere, este aspeto está ligado às valências fornecidas pelas pessoas às empresas, logo um aspeto importante para estas últimas.

O tempo que os empreendedores dedicam à empresa parecia constituir um fator decisivo no sucesso das mesmas. Porém, neste estudo concluiu-se que este critério não revela qualquer impacto. Os inquiridos, tanto nos casos de sucesso como nos casos de insucesso, disseram que mais de 50% dos sócios da empresa se encontra (encontrava) a tempo inteiro na empresa.

Ainda sobre os conhecimentos dos empreendedores, o facto de estes terem participado em ações de capacitação/formação sobre empreendedorismo ou gestão constitui um fator importante para o sucesso. Verifica-se assim que, quanto mais formação os promotores têm, maior é a probabilidade de sucesso da *startup*. Para Ferreira (2013) esta variável também é determinante para o sucesso/insucesso. Como refere o autor, estas ações de formação podem ser importantes para alargar conhecimentos em gestão e vendas e ainda expandir a rede de contactos. Pela revisão de literatura, também Silva (2013) menciona que o insucesso pode ser devido ao facto de os empreendedores não desenvolverem o seu *networking*, limitando-se apenas a alugar escritórios.

Relativamente ao número de produtos/serviços que as empresas põem à disposição, concluiu-se que este não constitui um fator determinante para o sucesso/insucesso das *startups*. Ferreira (2013) afirma que este fator é inconclusivo.

Em relação ao mercado, cujas variáveis estudadas: (i) estudo prévio do mercado; (ii) o tipo de estratégia de abordagem do mercado; (iii) risco de aceitação do mercado; e (iv) o tipo de segmentação da oferta, todas revelaram não ter qualquer relação

estatisticamente significativa. Desta forma, conclui-se que o estudo prévio do mercado não está relacionado com o sucesso/insucesso das *startups*.

Quanto aos empreendedores que responderam a este estudo, 94% dos casos de sucesso disseram ter um plano de negócios que se propuseram seguir. Contrariamente, nos casos de insucesso, apenas 64% dizem tê-lo. Pode assim concluir-se que o facto de as *startups* terem um plano de negócio constitui um fator de sucesso para estas. Da mesma forma, pela revisão de literatura, Ries (2011) mencionou que a falta de planeamento e o facto de os empreendedores adotarem um modo *just do it* constituía um fator de insucesso. De igual forma, Silva (2013) refere que o não terem delineado uma estratégia, não terem um plano de negócios, e, conseqüentemente, mostrarem ausência de objetivos são pontos determinantes para o fracasso.

Neste estudo concluiu-se também que a obtenção de financiamento externo não tem qualquer impacto para o sucesso/insucesso das *startups*.

Em suma, verifica-se que os fatores deste estudo que estão diretamente relacionados com o sucesso/insucesso das *startups* são: (i) os anos de atividade das empresas; (ii) a situação das vendas; (iii) a situação financeira; (iv) a experiência empreendedora anterior; (v) a participação em ações de capacitação/formação em gestão ou empreendedorismo; e (vi) possuir/seguir um plano de negócios. De igual forma concluiu-se que, quantos mais anos de atividade a empresa tem e em quantas mais ações de capacitação/formação em gestão ou empreendedorismo participar, maior é a probabilidade de sucesso da mesma.

Limitações do estudo

Desde o início da investigação encontrou-se algumas limitações que condicionaram o estudo de certa forma.

A primeira limitação encontrada centra-se na pouca existência de estudos relacionados com empreendedorismo sobre casos de insucesso. Por outro lado, o mesmo não acontece com casos de sucesso.

Outra limitação verificada centrou-se na obtenção de resposta por parte de empreendedores que tenham vivenciado casos de insucesso, pelo que se teve de concentrar o estudo nos dois tipos de casos. Normalmente as pessoas têm uma certa relutância em evidenciar os fatores que levaram ao declínio do negócio. Devido a tal facto, foi necessário concentrar o estudo num universo de *startups* que nos últimos anos participaram no projeto *Acredita Portugal*. Essa limitação levou a uma amostra de 39 casos, porém é estatisticamente viável pelo que deu para prosseguir com o estudo.

Pistas para investigações futuras

Como mencionado anteriormente, existem poucos estudos relacionados com casos de insucesso de *startups*, pelo que se recomenda que sejam investigados mais casos deste tipo. Desta forma, aconselha-se que sejam elaboradas mais investigações nesta área mas focadas, essencialmente, em casos de insucessos.

Sugere-se que se explore mais além e que sejam avaliados os casos de insucesso, não só pelos aspetos empresariais da *startup* (aspetos quantitativos). Recomenda-se que se analise o impacto do insucesso na vida dos empreendedores, pois desta forma, poder-se-á perceber a razão de não quererem falar sobre este (aspetos qualitativos).

Referências Bibliográficas

- Atomico, & Slush. (2017). *The State of European Tech 2017*.
- Atomico, S. (2017). *The State of European Tech*.
- Barroca, J. P. (2012). *O sucesso das startups em tempo de crise*. Lisboa: ISCTE.
- Blank, S., & Dorf, B. (2012). *The Startup Owner's Manual: The Step-By-Step Guide for Building a Great Company*. United States of America: K&S Ranch inc.
- Block, J., & Wagner, M. (2010). Necessity and Opportunity Entrepreneurs in Germany: Characteristics and Earnings Differentials. *Schmalenbach Business Review*, Vol. 62, pp. 154-174.
- Chwolka, A., & Raith, M. G. (2012). The value of business planning before start-up — A decision-theoretical perspective. *Journal of Business Venturing*, vol. 27, issue 3, 385-399.
- Ferrão, S. (2013). Empreendedorismo e empresas startup: uma nova visão estratégica como motor de empregabilidade jovem . *Boletim de Sociologia Militar nº 4* , pp. 10-26.
- Ferreira, E. d. (2013). *Estudo de fatores precursores do insucesso de empresas nascentes na área das tecnologias da informação, comunicações e eletrónica em portugal*. Lisboa: ISCTE: Instituto Universitário de Lisboa.
- Gaspar, F. (2010). *O Processo Empreendedor e a criação de empresas de Sucesso*. Edições Sílabo.
- Gaspar, F. (2017). *Porque falham as startups? E o que podemos aprender com isso?* Lisboa: Dinâmica XXI.
- Hair, J., Black, W., Babin, B., Anderson, R., & Tatham, R. (2009). *Multivariate Data Analysis*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Informa. (2017). *Empreendedorismo em Portugal*. Informa.
- Leite, A., & Oliveira, F. (2017). *Empreendedorismo e novas tendências*. Universidade do Minho. Braga, Portugal: EDIT VALUE: Consultadoria Empresarial.
- Marôco, J. (2014). *Análise estatística com o SPSS Statistics*. Pero Pinheiro: Report Number.
- Monitor, G. E. (2013). *GEM Portugal 2013*.

- Monitor, G. E. (2018). *Global Report 2017/18*.
- Redford, D. T. (2013). *Uma escola de futuro: empreendedorismo e capacitação dos jovens*. Porto: Universidade Católica Portuguesa.
- Ries, E. (2011). *The Lean Startup*. Viking.
- Scarborough, N. M. (2011). *Effective Small Business Management: An Entrepreneurial Approach. Ten edition*. US: Prentice Hall.
- Silva, F. A. (2013). *Fatores que contribuem para o insucesso das Startups: O reverso da "medalha"*.
- Williams, N., & Williams, C. C. (2014). Beyond necessity versus opportunity entrepreneurship: Some lessons from English deprived urban neighbourhoods. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 10(1):1-18.

Sites Consultados

Acredita Portugal. (Consultado em Abril de 2019). Obtido de <https://www.acreditaportugal.pt/>

Associação Portuguesa de Business Angels. (Consultado em Junho de 2019). Obtido de <http://www.apba.pt/find-investors/>

Associação Portuguesa de Capital de Risco. (Consultado em Junho de 2019). Obtido de <http://www.apcri.pt/capital-de-risco/>

Federação Nacional de Associações de Business Angels. (Consultado em Junho de 2019). Obtido de <https://www.fnaba.org/>

PME investimentos. (Consultado em Junho de 2019). Obtido de <https://www.pmeinvestimentos.pt/capital-de-risco/fundos-de-capital-de-risco/>

Rede Nacional Incubadoras. (Consultado em Junho de 2019). Obtido de <http://www.rni.pt/visa>

Anexos

Anexo 1 – Questionário

Anexo 2 – Análise estatística

Anexo 1 – Questionário

Estudo dos fatores de insucesso das *startups* em Portugal

Este questionário realiza-se no âmbito de uma Dissertação de Mestrado em Gestão Financeira no Instituto Superior de Gestão. De modo a tentar perceber quais os principais fatores que poderão ter levado ao insucesso de *startups* em Portugal.

O anonimato das respostas é assegurado, pelo que estas servirão meramente para o tratamento estatístico neste estudo.

Este questionário demorará, aproximadamente, 10 (dez) minutos a responder.

Contexto empresarial

1. Qual o contexto empresarial que se enquadra:

☐ **Insucesso**

Situação empresarial em que os objetivos, previamente delineados, não foram cumpridos na sua maioria; e/ou em que a atividade terá sido encerrada; ou tenha sido cedida com menos-valias para os fundadores e/ou inquirido.

☐ **Sucesso**

Situação empresarial em que os objetivos da empresa foram, na sua grande maioria, cumpridos; ou situação em que a empresa tenha sido cedida com mais-valias para os fundadores e/ou para o inquirido.

(Se respondeu Sucesso – obrigada pela sua resposta)- situação a pensar

2. Situação atual:

- ☐ Empresa ativa
- ☐ Empresa encerrada
- ☐ Empresa alienada a terceiros

3. Anos de atividade (em que a empresa atua ou atuava aquando do encerramento):

- ☐ <1
- ☐ 1-2
- ☐ 3-4
- ☐ >4

4. A empresa teve origem como:

- ☐ *Spin-off* (saída de universidade, instituição de investigação ou empresa-mãe).
- ☐ *Startup* (independente de universidades, instituições de investigação e empresa-mãe)
- ☐ Outro: _____

5. Tipo de oferta:

- ☐ Produto
- ☐ Serviço
- ☐ Ambos

6. Em relação às vendas, a empresa encontra-se (ou encontrava-se) numa situação:

- ☐ Sem vendas
- ☐ Vendas anuais inferiores a 100.000 €
- ☐ Vendas anuais entre 100.000€ e 500.000€
- ☐ Vendas anuais superiores a 500.000 €

7. Situação financeira:

- ☐ *Cash-flow* negativo
- ☐ *Cash-flow* positivo
- ☐ Resultado líquido positivo (vendas cobrem os custos)

Dados da Equipa Promotora

8. Número de fundadores

- ☐ Impulsionador único
- ☐ 2 sócios fundadores
- ☐ 3 – 5 sócios fundadores
- ☐ Mais de 5 sócios fundadores

9. Tinha experiência empreendedora anterior a esta:

- ☐ Não
- ☐ Sim, na mesma área da atual
- ☐ Sim, numa área distinta desta. Qual? _____

(Caso tenha respondido “Sim” à questão anterior)

9.1. Quantos contextos empresariais anteriores caracteriza como:

Sucesso: _____

Insucesso: _____

10. Dos sócios da empresa, quantos estavam a tempo inteiro?

- ☐ <20%
- ☐ 20-50%
- ☐ >50%

11. Neste ou noutro contexto empresarial, participou em ações de capacitação/formação em gestão ou empreendedorismo (incluindo aceleradoras, incubação e concursos de empreendedorismo)?

- ☐ Sim
- ☐ Não

(No caso de ter respondido “sim” à questão 11)

11.1. Quais as ações que participou?

- ☐ Concurso de ideias
- ☐ Concurso de planos de negócio

- ☐ Concurso de empresas
- ☐ Incubadoras ou aceleradoras
- ☐ Outras ações de formação (MBA, pós-graduações, mestrados)

Estratégia Empresarial

12. A empresa põe à disposição:

- ☐ Apenas um serviço/produto
- ☐ Vários serviços/produtos

13. Antes do lançamento da empresa, fez um estudo do mercado (potenciais clientes e potencial concorrência)?

- ☐ Sim
- ☐ Não

14. Tinha um Plano de Negócios que se propôs seguir?

- ☐ Sim
- ☐ Não

15. Qual a estratégia de abordagem do mercado?

- ☐ B2B (*business to business*)
- ☐ B2C (*business to consumer*)
- ☐ Outro: _____

16. Qualifique a sua oferta, quanto ao risco de aceitação do mercado:

- ☐ Nenhum
- ☐ Baixo
- ☐ Moderado
- ☐ Elevado

17. Em relação à concorrência direta, como a classifica:

- ☐ Ausência de concorrência
- ☐ Distinção pela proposta de valor
- ☐ Distinção pelo preço

☐ Outro: _____

18. No que respeita à oferta de mercado, em que tipo de segmento se insere.

Sendo 1- fragmentado (muitos concorrentes) a 4 – concentrado

- ☐ 1
- ☐ 2
- ☐ 3
- ☐ 4

Aprendizagem e Experiência empresarial

19. Com que regularidade é ou era feita uma avaliação interna e tiradas conclusões, a partir das decisões tomadas dentro da empresa?

- ☐ Quando possível
- ☐ De acordo com datas pré-definidas
- ☐ Semanalmente
- ☐ Mensalmente
- ☐ Anualmente
- ☐ Outro: _____

20. Nomeie qual foi, para si, o principal fator para o insucesso/sucesso (de acordo com a resposta na pergunta 1) da sua empresa:

- ☐ Equipa
- ☐ Estudo mercado/tração
- ☐ Marketing
- ☐ Financeira
- ☐ Operações
- ☐ Tecnologia
- ☐ Recursos Humanos

Estrutura acionista e Financiamento

21. Procurou algum tipo de financiamento?

- ☐ Sim
- ☐ Não

(No caso de ter respondido “sim” na resposta anterior)

21.1. Financiou-se através de:

- ☐ Capital de Risco (CR)
- ☐ *Business Angels* (BA)

21.2. Atualmente, qual a percentagem de capital detida anualmente (ou no momento de eventual desinvestimento) por investidores de CR/BA?

- ☐ Até 15%
- ☐ Até 30%
- ☐ Até 50%
- ☐ 50% ou mais.

21.3. Quantas fases de investimento foram efetuadas por CR/BA?

- ☐ 1
- ☐ 2
- ☐ >2

21.4. Quantos anos está/esteve presente o CR/BA na empresa:

- ☐ Menos de 2 anos
- ☐ 2 a 3 anos
- ☐ 4 a 5 anos
- ☐ Mais de 5 anos

Dados Pessoais

Idade:

- ☐ <25 anos
- ☐ 25-35 anos
- ☐ 36-45 anos
- ☐ >45 anos

Género:

- ☐ Masculino
- ☐ Feminino

Habilitações:

- ☐ Ensino básico
- ☐ Ensino secundário
- ☐ Licenciatura
- ☐ Mestrado
- ☐ Doutoramento
- ☐ Pós-doutoramento
- ☐ MBA
- ☐ Outro: _____

Áreas de conhecimento:

- ☐ Gestão
- ☐ Engenharia
- ☐ Outra: _____

Anos de experiência profissional:

- ☐ <2 anos
- ☐ 2-5 anos
- ☐ 6-10 anos
- ☐ 11-15 anos
- ☐ >15 anos

Anexo 2 – Análise estatística

Anos de atividade * Contexto empresarial Crosstabulation

			Contexto empresarial		
			Insucesso	Sucesso	Total
Anos de atividade	Inferior a 1 ano	Count	5	5	10
		% within Anos de atividade	50,0%	50,0%	100,0%
		% within Contexto empresarial	22,7%	29,4%	25,6%
		% of Total	12,8%	12,8%	25,6%
	Entre 1 e 2 anos	Count	6	0	6
		% within Anos de atividade	100,0%	0,0%	100,0%
		% within Contexto empresarial	27,3%	0,0%	15,4%
		% of Total	15,4%	0,0%	15,4%
	Entre 3 e 4 anos	Count	8	4	12
		% within Anos de atividade	66,7%	33,3%	100,0%
		% within Contexto empresarial	36,4%	23,5%	30,8%
		% of Total	20,5%	10,3%	30,8%
	Superior a 4 anos	Count	3	8	11
		% within Anos de atividade	27,3%	72,7%	100,0%
		% within Contexto empresarial	13,6%	47,1%	28,2%
		% of Total	7,7%	20,5%	28,2%
Total	Count	22	17	39	
	% within Anos de atividade	56,4%	43,6%	100,0%	
	% within Contexto empresarial	100,0%	100,0%	100,0%	
	% of Total	56,4%	43,6%	100,0%	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	9,115 ^a	3	,028
Likelihood Ratio	11,392	3	,010
Linear-by-Linear Association	1,593	1	,207
N of Valid Cases	39		

a. 4 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,62.

Origem da empresa * Contexto empresarial Crosstabulation

			Contexto empresarial		
			Insucesso	Sucesso	Total
Origem da empresa	Spin-off	Count	1	3	4
		% within Origem da empresa	25,0%	75,0%	100,0%
		% within Contexto empresarial	4,5%	17,6%	10,3%
		% of Total	2,6%	7,7%	10,3%
	Startup	Count	15	11	26
		% within Origem da empresa	57,7%	42,3%	100,0%
		% within Contexto empresarial	68,2%	64,7%	66,7%
		% of Total	38,5%	28,2%	66,7%
	Outro	Count	6	3	9
		% within Origem da empresa	66,7%	33,3%	100,0%
		% within Contexto empresarial	27,3%	17,6%	23,1%
		% of Total	15,4%	7,7%	23,1%
Total	Count	22	17	39	
	% within Origem da empresa	56,4%	43,6%	100,0%	
	% within Contexto empresarial	100,0%	100,0%	100,0%	
	% of Total	56,4%	43,6%	100,0%	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	2,007 ^a	2	,367
Likelihood Ratio	2,041	2	,360
Linear-by-Linear Association	1,523	1	,217
N of Valid Cases	39		

a. 3 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,74.

Tipo de oferta * Contexto empresarial Crosstabulation

			Contexto empresarial		
			Insucesso	Sucesso	Total
Tipo de oferta	Produto	Count	9	6	15
		% within Tipo de oferta	60,0%	40,0%	100,0%
		% within Contexto empresarial	40,9%	35,3%	38,5%
		% of Total	23,1%	15,4%	38,5%
	Serviço	Count	8	7	15
		% within Tipo de oferta	53,3%	46,7%	100,0%
		% within Contexto empresarial	36,4%	41,2%	38,5%
		% of Total	20,5%	17,9%	38,5%
	Ambos	Count	5	4	9
		% within Tipo de oferta	55,6%	44,4%	100,0%
		% within Contexto empresarial	22,7%	23,5%	23,1%
		% of Total	12,8%	10,3%	23,1%
Total	Count	22	17	39	
	% within Tipo de oferta	56,4%	43,6%	100,0%	
	% within Contexto empresarial	100,0%	100,0%	100,0%	
	% of Total	56,4%	43,6%	100,0%	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	,139 ^a	2	,933
Likelihood Ratio	,139	2	,933
Linear-by-Linear Association	,065	1	,799
N of Valid Cases	39		

a. 1 cells (16,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,92.

Situação das vendas * Contexto empresarial Crosstabulation

			Contexto empresarial		
			Insucesso	Sucesso	Total
Situação das vendas	Sem vendas	Count	9	4	13
		% within Situação das vendas	69,2%	30,8%	100,0%
		% within Contexto empresarial	40,9%	23,5%	33,3%
		% of Total	23,1%	10,3%	33,3%
	Vendas anuais inferiores a 100.000€	Count	12	7	19
		% within Situação das vendas	63,2%	36,8%	100,0%
		% within Contexto empresarial	54,5%	41,2%	48,7%
		% of Total	30,8%	17,9%	48,7%
	Vendas anuais entre 100.000€ e 500.000€	Count	1	3	4
		% within Situação das vendas	25,0%	75,0%	100,0%
		% within Contexto empresarial	4,5%	17,6%	10,3%
		% of Total	2,6%	7,7%	10,3%
	Vendas anuais superiores a 500.000€	Count	0	3	3
		% within Situação das vendas	0,0%	100,0%	100,0%
		% within Contexto empresarial	0,0%	17,6%	7,7%
		% of Total	0,0%	7,7%	7,7%
Total	Count	22	17	39	
	% within Situação das vendas	56,4%	43,6%	100,0%	
	% within Contexto empresarial	100,0%	100,0%	100,0%	
	% of Total	56,4%	43,6%	100,0%	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	6,708 ^a	3	,082
Likelihood Ratio	7,868	3	,049
Linear-by-Linear Association	5,480	1	,019
N of Valid Cases	39		

a. 4 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,31.

Situação financeira * Contexto empresarial Crosstabulation

			Contexto empresarial		Total
			Insucesso	Sucesso	
Situação financeira	Cash-flow negativo	Count	16	4	20
		% within Situação financeira	80,0%	20,0%	100,0%
		% within Contexto empresarial	72,7%	23,5%	51,3%
		% of Total	41,0%	10,3%	51,3%
	Cash-flow positivo	Count	2	7	9
		% within Situação financeira	22,2%	77,8%	100,0%
		% within Contexto empresarial	9,1%	41,2%	23,1%
		% of Total	5,1%	17,9%	23,1%
	Resultado líquido positivo	Count	4	6	10
		% within Situação financeira	40,0%	60,0%	100,0%
		% within Contexto empresarial	18,2%	35,3%	25,6%
		% of Total	10,3%	15,4%	25,6%
Total	Count	22	17	39	
	% within Situação financeira	56,4%	43,6%	100,0%	
	% within Contexto empresarial	100,0%	100,0%	100,0%	
	% of Total	56,4%	43,6%	100,0%	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	9,899 ^a	2	,007
Likelihood Ratio	10,412	2	,005
Linear-by-Linear Association	5,840	1	,016
N of Valid Cases	39		

a. 2 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,92.

Número de fundadores * Contexto empresarial Crosstabulation

			Contexto empresarial		Total
			Insucesso	Sucesso	
Número de fundadores	Impulsionador único	Count	9	4	13
		% within Número de fundadores	69,2%	30,8%	100,0%
		% within Contexto empresarial	40,9%	23,5%	33,3%
		% of Total	23,1%	10,3%	33,3%
	2 sócios fundadores	Count	8	8	16
		% within Número de fundadores	50,0%	50,0%	100,0%
		% within Contexto empresarial	36,4%	47,1%	41,0%
		% of Total	20,5%	20,5%	41,0%
	3 a 5 sócios fundadores	Count	5	4	9
		% within Número de fundadores	55,6%	44,4%	100,0%
		% within Contexto empresarial	22,7%	23,5%	23,1%
		% of Total	12,8%	10,3%	23,1%
	Mais de 5 sócios fundadores	Count	0	1	1
		% within Número de fundadores	0,0%	100,0%	100,0%
		% within Contexto empresarial	0,0%	5,9%	2,6%
		% of Total	0,0%	2,6%	2,6%
Total		Count	22	17	39
		% within Número de fundadores	56,4%	43,6%	100,0%
		% within Contexto empresarial	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	56,4%	43,6%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	2,433 ^a	3	,487
Likelihood Ratio	2,828	3	,419
Linear-by-Linear Association	1,262	1	,261
N of Valid Cases	39		

a. 3 cells (37,5%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,44.

Experiência empreendedora * Contexto empresarial Crosstabulation

			Contexto empresarial		Total
			Insucesso	Sucesso	
Experiência empreendedora	Não	Count	16	8	24
		% within Experiência empreendedora	66,7%	33,3%	100,0%
		% within Contexto empresarial	72,7%	47,1%	61,5%
		% of Total	41,0%	20,5%	61,5%
	Sim, na mesma área da atual	Count	5	4	9
		% within Experiência empreendedora	55,6%	44,4%	100,0%
		% within Contexto empresarial	22,7%	23,5%	23,1%
		% of Total	12,8%	10,3%	23,1%
	Sim, numa área distinta da atual	Count	1	5	6
		% within Experiência empreendedora	16,7%	83,3%	100,0%
		% within Contexto empresarial	4,5%	29,4%	15,4%
		% of Total	2,6%	12,8%	15,4%
Total		Count	22	17	39
		% within Experiência empreendedora	56,4%	43,6%	100,0%
		% within Contexto empresarial	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	56,4%	43,6%	100,0%

Crosstab

			Contexto empresarial		
			Insucesso	Sucesso	Total
Sócios a tempo inteiro	Inferior a 20%	Count	8	2	10
		% within Sócios a tempo inteiro	80,0%	20,0%	100,0%
		% within Contexto empresarial	36,4%	11,8%	25,6%
		% of Total	20,5%	5,1%	25,6%
	Entre 20 e 50%	Count	3	3	6
		% within Sócios a tempo inteiro	50,0%	50,0%	100,0%
		% within Contexto empresarial	13,6%	17,6%	15,4%
		% of Total	7,7%	7,7%	15,4%
	Superior a 50%	Count	11	12	23
		% within Sócios a tempo inteiro	47,8%	52,2%	100,0%
		% within Contexto empresarial	50,0%	70,6%	59,0%
		% of Total	28,2%	30,8%	59,0%
Total	Count	22	17	39	
	% within Sócios a tempo inteiro	56,4%	43,6%	100,0%	
	% within Contexto empresarial	100,0%	100,0%	100,0%	
	% of Total	56,4%	43,6%	100,0%	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	3,053 ^a	2	,217
Likelihood Ratio	3,256	2	,196
Linear-by-Linear Association	2,596	1	,107
N of Valid Cases	39		

a. 3 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,62.

Participação em ações de formação * Contexto empresarial Crosstabulation

			Contexto empresarial		Total
			Insucesso	Sucesso	
Participação em ações de formação	Não	Count	11	4	15
		% within Participação em ações de formação	73,3%	26,7%	100,0%
		% within Contexto empresarial	50,0%	23,5%	38,5%
		% of Total	28,2%	10,3%	38,5%
	Sim	Count	11	13	24
		% within Participação em ações de formação	45,8%	54,2%	100,0%
		% within Contexto empresarial	50,0%	76,5%	61,5%
		% of Total	28,2%	33,3%	61,5%
	Total	Count	22	17	39
		% within Participação em ações de formação	56,4%	43,6%	100,0%
		% within Contexto empresarial	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	56,4%	43,6%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	2,839 ^a	1	,092
Continuity Correction ^b	1,831	1	,176
Likelihood Ratio	2,921	1	,087
Linear-by-Linear Association	2,766	1	,096
N of Valid Cases	39		

a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,54.

b. Computed only for a 2x2 table

Concurso de ideias * Contexto empresarial Crosstabulation

			Contexto empresarial		Total
			Insucesso	Sucesso	
Concurso de ideias	Não	Count	17	9	26
		% within Concurso de ideias	65,4%	34,6%	100,0%
		% within Contexto empresarial	77,3%	52,9%	66,7%
		% of Total	43,6%	23,1%	66,7%
	Sim	Count	5	8	13
		% within Concurso de ideias	38,5%	61,5%	100,0%
		% within Contexto empresarial	22,7%	47,1%	33,3%
		% of Total	12,8%	20,5%	33,3%
Total	Count		22	17	39
	% within Concurso de ideias		56,4%	43,6%	100,0%
	% within Contexto empresarial		100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total		56,4%	43,6%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	2,555 ^a	1	,110
Continuity Correction ^b	1,577	1	,209
Likelihood Ratio	2,558	1	,110
Linear-by-Linear Association	2,489	1	,115
N of Valid Cases	39		

a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 5,67.

b. Computed only for a 2x2 table

Concurso.planos.negócio * Contexto empresarial Crosstabulation

			Contexto empresarial		Total
			Insucesso	Sucesso	
Concurso.planos.negócio	Não	Count	15	11	26
		% within Concurso.planos.negócio	57,7%	42,3%	100,0%
		% within Contexto empresarial	68,2%	64,7%	66,7%
		% of Total	38,5%	28,2%	66,7%
	Sim	Count	7	6	13
		% within Concurso.planos.negócio	53,8%	46,2%	100,0%
		% within Contexto empresarial	31,8%	35,3%	33,3%
		% of Total	17,9%	15,4%	33,3%
Total	Count		22	17	39
	% within Concurso.planos.negócio		56,4%	43,6%	100,0%
	% within Contexto empresarial		100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total		56,4%	43,6%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	,052 ^a	1	,819
Continuity Correction ^b	,000	1	1,000
Likelihood Ratio	,052	1	,820
Linear-by-Linear Association	,051	1	,822
N of Valid Cases	39		

a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 5,67.

b. Computed only for a 2x2 table

Crosstab

			Contexto empresarial		Total
			Insucesso	Sucesso	
Concurso.empresas	Não	Count	18	14	32
		% within Concurso.empresas	56,3%	43,8%	100,0%
		% within Contexto empresarial	81,8%	82,4%	82,1%
		% of Total	46,2%	35,9%	82,1%
	Sim	Count	4	3	7
		% within Concurso.empresas	57,1%	42,9%	100,0%
		% within Contexto empresarial	18,2%	17,6%	17,9%
		% of Total	10,3%	7,7%	17,9%
Total	Count		22	17	39
	% within Concurso.empresas		56,4%	43,6%	100,0%
	% within Contexto empresarial		100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total		56,4%	43,6%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	,002 ^a	1	,966
Continuity Correction ^b	,000	1	1,000
Likelihood Ratio	,002	1	,966
Linear-by-Linear Association	,002	1	,966
N of Valid Cases	39		

a. 2 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,05.

b. Computed only for a 2x2 table

Incubadoras * Contexto empresarial Crosstabulation

			Contexto empresarial		Total
			Insucesso	Sucesso	
Incubadoras	Não	Count	18	12	30
		% within Incubadoras	60,0%	40,0%	100,0%
		% within Contexto empresarial	81,8%	70,6%	76,9%
		% of Total	46,2%	30,8%	76,9%
	Sim	Count	4	5	9
		% within Incubadoras	44,4%	55,6%	100,0%
		% within Contexto empresarial	18,2%	29,4%	23,1%
		% of Total	10,3%	12,8%	23,1%
Total	Count		22	17	39
	% within Incubadoras		56,4%	43,6%	100,0%
	% within Contexto empresarial		100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total		56,4%	43,6%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	,681 ^a	1	,409
Continuity Correction ^b	,196	1	,658
Likelihood Ratio	,677	1	,411
Linear-by-Linear Association	,664	1	,415
N of Valid Cases	39		

a. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,92.

b. Computed only for a 2x2 table

Outras * Contexto empresarial Crosstabulation

			Contexto empresarial		
			Insucesso	Sucesso	Total
Outras	Não	Count	18	13	31
		% within Outras	58,1%	41,9%	100,0%
		% within Contexto empresarial	81,8%	76,5%	79,5%
		% of Total	46,2%	33,3%	79,5%
	Sim	Count	4	4	8
		% within Outras	50,0%	50,0%	100,0%
		% within Contexto empresarial	18,2%	23,5%	20,5%
		% of Total	10,3%	10,3%	20,5%
Total	Count	22	17	39	
	% within Outras	56,4%	43,6%	100,0%	
	% within Contexto empresarial	100,0%	100,0%	100,0%	
	% of Total	56,4%	43,6%	100,0%	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	,168 ^a	1	,682
Continuity Correction ^b	,000	1	,992
Likelihood Ratio	,167	1	,683
Linear-by-Linear Association	,164	1	,686
N of Valid Cases	39		

a. 2 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,49.

b. Computed only for a 2x2 table

Estratégia da empresa * Contexto empresarial Crosstabulation

			Contexto empresarial		
			Insucesso	Sucesso	Total
Estratégia da empresa	Apenas um serviço/produto	Count	6	5	11
		% within Estratégia da empresa	54,5%	45,5%	100,0%
		% within Contexto empresarial	27,3%	29,4%	28,2%
		% of Total	15,4%	12,8%	28,2%
	Vários serviços/produtos	Count	16	12	28
		% within Estratégia da empresa	57,1%	42,9%	100,0%
		% within Contexto empresarial	72,7%	70,6%	71,8%
		% of Total	41,0%	30,8%	71,8%
	Total	Count	22	17	39
		% within Estratégia da empresa	56,4%	43,6%	100,0%
% within Contexto empresarial		100,0%	100,0%	100,0%	
% of Total		56,4%	43,6%	100,0%	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	,022 ^a	1	,883
Continuity Correction ^b	,000	1	1,000
Likelihood Ratio	,022	1	,883
Linear-by-Linear Association	,021	1	,884
N of Valid Cases	39		

a. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4,79.

b. Computed only for a 2x2 table

Estudo de mercado * Contexto empresarial Crosstabulation

			Contexto empresarial		Total
			Insucesso	Sucesso	
Estudo de mercado	Não	Count	8	4	12
		% within Estudo de mercado	66,7%	33,3%	100,0%
		% within Contexto empresarial	36,4%	23,5%	30,8%
		% of Total	20,5%	10,3%	30,8%
	Sim	Count	14	13	27
		% within Estudo de mercado	51,9%	48,1%	100,0%
		% within Contexto empresarial	63,6%	76,5%	69,2%
		% of Total	35,9%	33,3%	69,2%
Total	Count		22	17	39
	% within Estudo de mercado		56,4%	43,6%	100,0%
	% within Contexto empresarial		100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total		56,4%	43,6%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	,742 ^a	1	,389
Continuity Correction ^b	,261	1	,609
Likelihood Ratio	,753	1	,385
Linear-by-Linear Association	,723	1	,395
N of Valid Cases	39		

a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 5,23.

b. Computed only for a 2x2 table

Plano.negócios * Contexto empresarial Crosstabulation

			Contexto empresarial		Total
			Insucesso	Sucesso	
Plano.negócios	Não	Count	8	1	9
		% within Plano.negócios	88,9%	11,1%	100,0%
		% within Contexto empresarial	36,4%	5,9%	23,1%
		% of Total	20,5%	2,6%	23,1%
	Sim	Count	14	16	30
		% within Plano.negócios	46,7%	53,3%	100,0%
		% within Contexto empresarial	63,6%	94,1%	76,9%
		% of Total	35,9%	41,0%	76,9%
Total	Count		22	17	39
	% within Plano.negócios		56,4%	43,6%	100,0%
	% within Contexto empresarial		100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total		56,4%	43,6%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	5,019 ^a	1	,025
Continuity Correction ^b	3,449	1	,063
Likelihood Ratio	5,688	1	,017
Linear-by-Linear Association	4,891	1	,027
N of Valid Cases	39		

a. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,92.

b. Computed only for a 2x2 table

Estratégia de abordagem do mercado * Contexto empresarial Crosstabulation

			Contexto empresarial		Total
			Insucesso	Sucesso	
Estratégia de abordagem do mercado	B2B	Count	9	7	16
		% within Estratégia de abordagem do mercado	56,3%	43,8%	100,0%
		% within Contexto empresarial	40,9%	41,2%	41,0%
		% of Total	23,1%	17,9%	41,0%
	B2C	Count	12	7	19
		% within Estratégia de abordagem do mercado	63,2%	36,8%	100,0%
		% within Contexto empresarial	54,5%	41,2%	48,7%
		% of Total	30,8%	17,9%	48,7%
	Outro	Count	1	1	2
		% within Estratégia de abordagem do mercado	50,0%	50,0%	100,0%
		% within Contexto empresarial	4,5%	5,9%	5,1%
		% of Total	2,6%	2,6%	5,1%
	Ambas	Count	0	2	2
		% within Estratégia de abordagem do mercado	0,0%	100,0%	100,0%
		% within Contexto empresarial	0,0%	11,8%	5,1%
		% of Total	0,0%	5,1%	5,1%
Total	Count		22	17	39
	% within Estratégia de abordagem do mercado		56,4%	43,6%	100,0%
	% within Contexto empresarial		100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total		56,4%	43,6%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	2,974 ^a	3	,396
Likelihood Ratio	3,712	3	,294
Linear-by-Linear Association	,941	1	,332
N of Valid Cases	39		

a. 4 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,87.

Risco de aceitação do mercado * Contexto empresarial Crosstabulation

		Contexto empresarial		Total
		Insucesso	Sucesso	
Risco de aceitação do mercado	Nenhum	Count	2	2
		% within Risco de aceitação do mercado	50,0%	50,0%
		% within Contexto empresarial	9,1%	11,8%
		% of Total	5,1%	10,3%
	Baixo	Count	6	3
		% within Risco de aceitação do mercado	66,7%	33,3%
		% within Contexto empresarial	27,3%	17,6%
		% of Total	15,4%	7,7%
	Moderado	Count	12	9
		% within Risco de aceitação do mercado	57,1%	42,9%
		% within Contexto empresarial	54,5%	52,9%
		% of Total	30,8%	23,1%
	Elevado	Count	2	3
		% within Risco de aceitação do mercado	40,0%	60,0%
		% within Contexto empresarial	9,1%	17,6%
		% of Total	5,1%	7,7%
Total	Count		22	17
	% within Risco de aceitação do mercado		56,4%	43,6%
	% within Contexto empresarial		100,0%	100,0%
	% of Total		56,4%	43,6%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	1,004 ^a	3	,800
Likelihood Ratio	1,008	3	,799
Linear-by-Linear Association	,228	1	,633
N of Valid Cases	39		

a. 5 cells (62,5%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,74.

Concorrência direta ^ Contexto empresarial Crosstabulation

			Contexto empresarial		Total
			Insucesso	Sucesso	
Concorrência direta	Ausência de concorrência	Count	3	1	4
		% within Concorrência direta	75,0%	25,0%	100,0%
		% within Contexto empresarial	13,6%	5,9%	10,3%
		% of Total	7,7%	2,6%	10,3%
	Distinção pela proposta de valor	Count	9	8	17
		% within Concorrência direta	52,9%	47,1%	100,0%
		% within Contexto empresarial	40,9%	47,1%	43,6%
		% of Total	23,1%	20,5%	43,6%
	Distinção pelo preço	Count	6	4	10
		% within Concorrência direta	60,0%	40,0%	100,0%
		% within Contexto empresarial	27,3%	23,5%	25,6%
		% of Total	15,4%	10,3%	25,6%
	Outro	Count	4	4	8
		% within Concorrência direta	50,0%	50,0%	100,0%
		% within Contexto empresarial	18,2%	23,5%	20,5%
		% of Total	10,3%	10,3%	20,5%
Total	Count	22	17	39	
	% within Concorrência direta	56,4%	43,6%	100,0%	
	% within Contexto empresarial	100,0%	100,0%	100,0%	
	% of Total	56,4%	43,6%	100,0%	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	,831 ^a	3	,842
Likelihood Ratio	,865	3	,834
Linear-by-Linear Association	,235	1	,628
N of Valid Cases	39		

a. 5 cells (62,5%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,74.

Tipo de segmento ^ Contexto empresarial Crosstabulation

			Contexto empresarial		Total
			Insucesso	Sucesso	
Tipo de segmento	Fragmentado (muitos concorrentes)	Count	6	6	12
		% within Tipo de segmento	50,0%	50,0%	100,0%
		% within Contexto empresarial	27,3%	35,3%	30,8%
		% of Total	15,4%	15,4%	30,8%
	Pouco fragmenado	Count	7	2	9
		% within Tipo de segmento	77,8%	22,2%	100,0%
		% within Contexto empresarial	31,8%	11,8%	23,1%
		% of Total	17,9%	5,1%	23,1%
	Pouco concentrado	Count	5	4	9
		% within Tipo de segmento	55,6%	44,4%	100,0%
		% within Contexto empresarial	22,7%	23,5%	23,1%
		% of Total	12,8%	10,3%	23,1%
	Concentrado	Count	4	5	9
		% within Tipo de segmento	44,4%	55,6%	100,0%
		% within Contexto empresarial	18,2%	29,4%	23,1%
		% of Total	10,3%	12,8%	23,1%
Total	Count	22	17	39	
	% within Tipo de segmento	56,4%	43,6%	100,0%	
	% within Contexto empresarial	100,0%	100,0%	100,0%	
	% of Total	56,4%	43,6%	100,0%	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	2,398 ^a	3	,494
Likelihood Ratio	2,522	3	,471
Linear-by-Linear Association	,165	1	,684
N of Valid Cases	39		

a. 3 cells (37,5%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,92.

Avaliação interna ^ Contexto empresarial Crosstabulation

		Contexto empresarial			
		Insucesso	Sucesso	Total	
Avaliação interna	Quando possível	Count	11	3	14
		% within Avaliação interna	78,6%	21,4%	100,0%
		% within Contexto empresarial	50,0%	17,6%	35,9%
		% of Total	28,2%	7,7%	35,9%
	De acordo com datas pré-definidas	Count	1	2	3
		% within Avaliação interna	33,3%	66,7%	100,0%
		% within Contexto empresarial	4,5%	11,8%	7,7%
		% of Total	2,6%	5,1%	7,7%
	Semanalmente	Count	3	3	6
		% within Avaliação interna	50,0%	50,0%	100,0%
		% within Contexto empresarial	13,6%	17,6%	15,4%
		% of Total	7,7%	7,7%	15,4%
	Mensalmente	Count	5	4	9
		% within Avaliação interna	55,6%	44,4%	100,0%
		% within Contexto empresarial	22,7%	23,5%	23,1%
		% of Total	12,8%	10,3%	23,1%
	Anualmente	Count	1	2	3
		% within Avaliação interna	33,3%	66,7%	100,0%
		% within Contexto empresarial	4,5%	11,8%	7,7%
		% of Total	2,6%	5,1%	7,7%
	Outro	Count	1	3	4
		% within Avaliação interna	25,0%	75,0%	100,0%
		% within Contexto empresarial	4,5%	17,6%	10,3%
		% of Total	2,6%	7,7%	10,3%
Total	Count	22	17	39	
	% within Avaliação interna	56,4%	43,6%	100,0%	
	% within Contexto empresarial	100,0%	100,0%	100,0%	
	% of Total	56,4%	43,6%	100,0%	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	5,804 ^a	5	,326
Likelihood Ratio	6,055	5	,301
Linear-by-Linear Association	3,957	1	,047
N of Valid Cases	39		

a. 9 cells (75,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,31.

Principal fator para o insucesso/sucesso * Contexto empresarial Crosstabulation

			Contexto empresarial		Total
			Insucesso	Sucesso	
Principal fator para o insucesso/sucesso	Equipa	Count	8	7	15
		% within Principal fator para o insucesso/sucesso	53,3%	46,7%	100,0%
		% within Contexto empresarial	36,4%	41,2%	38,5%
		% of Total	20,5%	17,9%	38,5%
	Estudo de mercado/tração	Count	1	1	2
		% within Principal fator para o insucesso/sucesso	50,0%	50,0%	100,0%
		% within Contexto empresarial	4,5%	5,9%	5,1%
		% of Total	2,6%	2,6%	5,1%
	Marketing	Count	2	1	3
		% within Principal fator para o insucesso/sucesso	66,7%	33,3%	100,0%
		% within Contexto empresarial	9,1%	5,9%	7,7%
		% of Total	5,1%	2,6%	7,7%
	Financeiro	Count	7	3	10
		% within Principal fator para o insucesso/sucesso	70,0%	30,0%	100,0%
		% within Contexto empresarial	31,8%	17,6%	25,6%
		% of Total	17,9%	7,7%	25,6%
	Tecnologia	Count	2	2	4
		% within Principal fator para o insucesso/sucesso	50,0%	50,0%	100,0%
		% within Contexto empresarial	9,1%	11,8%	10,3%
		% of Total	5,1%	5,1%	10,3%
	Recursos Humanos	Count	2	3	5
		% within Principal fator para o insucesso/sucesso	40,0%	60,0%	100,0%
		% within Contexto empresarial	9,1%	17,6%	12,8%
		% of Total	5,1%	7,7%	12,8%
Total	Count		22	17	39
	% within Principal fator para o insucesso/sucesso		56,4%	43,6%	100,0%
	% within Contexto empresarial		100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total		56,4%	43,6%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	1,585 ^a	5	,903
Likelihood Ratio	1,611	5	,900
Linear-by-Linear Association	,058	1	,810
N of Valid Cases	39		

a. 9 cells (75,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,87.

Procurou algum tipo de financiamento * Contexto empresarial Crosstabulation

			Contexto empresarial		Total
			Insucesso	Sucesso	
Procurou algum tipo de financiamento	Não	Count	11	9	20
		% within Procurou algum tipo de financiamento	55,0%	45,0%	100,0%
		% within Contexto empresarial	50,0%	52,9%	51,3%
		% of Total	28,2%	23,1%	51,3%
	Sim	Count	11	8	19
		% within Procurou algum tipo de financiamento	57,9%	42,1%	100,0%
		% within Contexto empresarial	50,0%	47,1%	48,7%
		% of Total	28,2%	20,5%	48,7%
	Total	Count	22	17	39
		% within Procurou algum tipo de financiamento	56,4%	43,6%	100,0%
		% within Contexto empresarial	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	56,4%	43,6%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	,033 ^a	1	,855
Continuity Correction ^b	,000	1	1,000
Likelihood Ratio	,033	1	,855
Linear-by-Linear Association	,032	1	,857
N of Valid Cases	39		

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 8,28.

b. Computed only for a 2x2 table

Tipo de financiamento * Contexto empresarial Crosstabulation

			Contexto empresarial		
			Insucesso	Sucesso	Total
Tipo de financiamento	Não procurou qualquer tipo de financiamento	Count	11	9	20
		% within Tipo de financiamento	55,0%	45,0%	100,0%
		% within Contexto empresarial	50,0%	52,9%	51,3%
		% of Total	28,2%	23,1%	51,3%
	Capital de risco	Count	8	4	12
		% within Tipo de financiamento	66,7%	33,3%	100,0%
		% within Contexto empresarial	36,4%	23,5%	30,8%
		% of Total	20,5%	10,3%	30,8%
	Business Angels	Count	3	4	7
		% within Tipo de financiamento	42,9%	57,1%	100,0%
		% within Contexto empresarial	13,6%	23,5%	17,9%
		% of Total	7,7%	10,3%	17,9%
Total		Count	22	17	39
		% within Tipo de financiamento	56,4%	43,6%	100,0%
		% within Contexto empresarial	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	56,4%	43,6%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	1,052 ^a	2	,591
Likelihood Ratio	1,060	2	,589
Linear-by-Linear Association	,078	1	,780
N of Valid Cases	39		

a. 2 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,05.

Percentagem de capital detido anualmente * Contexto empresarial Crosstabulation

			Contexto empresarial		
			Insucesso	Sucesso	Total
Percentagem de capital detido anualmente	Não procurou investimento	Count	11	9	20
		% within Percentagem de capital detido anualmente	55,0%	45,0%	100,0%
		% within Contexto empresarial	50,0%	52,9%	51,3%
		% of Total	28,2%	23,1%	51,3%
	Até 15%	Count	4	3	7
		% within Percentagem de capital detido anualmente	57,1%	42,9%	100,0%
		% within Contexto empresarial	18,2%	17,6%	17,9%
		% of Total	10,3%	7,7%	17,9%
	Até 30%	Count	2	0	2
		% within Percentagem de capital detido anualmente	100,0%	0,0%	100,0%
		% within Contexto empresarial	9,1%	0,0%	5,1%
		% of Total	5,1%	0,0%	5,1%
	Até 50%	Count	5	4	9
		% within Percentagem de capital detido anualmente	55,6%	44,4%	100,0%
		% within Contexto empresarial	22,7%	23,5%	23,1%
		% of Total	12,8%	10,3%	23,1%
	50% ou mais	Count	0	1	1
		% within Percentagem de capital detido anualmente	0,0%	100,0%	100,0%
		% within Contexto empresarial	0,0%	5,9%	2,6%
		% of Total	0,0%	2,6%	2,6%
Total		Count	22	17	39
		% within Percentagem de capital detido anualmente	56,4%	43,6%	100,0%
		% within Contexto empresarial	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	56,4%	43,6%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	2,860 ^a	4	,582
Likelihood Ratio	3,971	4	,410
Linear-by-Linear Association	,028	1	,866
N of Valid Cases	39		

a. 7 cells (70,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,44.

Número de fases de investimento * Contexto empresarial Crosstabulation

			Contexto empresarial		Total
			Insucesso	Sucesso	
Número de fases de investimento	Não procurou investimento	Count	11	9	20
		% within Número de fases de investimento	55,0%	45,0%	100,0%
		% within Contexto empresarial	50,0%	52,9%	51,3%
		% of Total	28,2%	23,1%	51,3%
1		Count	10	5	15
		% within Número de fases de investimento	66,7%	33,3%	100,0%
		% within Contexto empresarial	45,5%	29,4%	38,5%
		% of Total	25,6%	12,8%	38,5%
2		Count	1	3	4
		% within Número de fases de investimento	25,0%	75,0%	100,0%
		% within Contexto empresarial	4,5%	17,6%	10,3%
		% of Total	2,6%	7,7%	10,3%
Total		Count	22	17	39
		% within Número de fases de investimento	56,4%	43,6%	100,0%
		% within Contexto empresarial	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	56,4%	43,6%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	2,263 ^a	2	,323
Likelihood Ratio	2,303	2	,316
Linear-by-Linear Association	,216	1	,642
N of Valid Cases	39		

a. 2 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,74.

Anos de investimento * Contexto empresarial Crosstabulation

			Contexto empresarial		Total
			Insucesso	Sucesso	
Anos de investimento	Não procurou investimento	Count	11	9	20
		% within Anos de investimento	55,0%	45,0%	100,0%
		% within Contexto empresarial	50,0%	52,9%	51,3%
		% of Total	28,2%	23,1%	51,3%
Menos de 2 anos		Count	9	6	15
		% within Anos de investimento	60,0%	40,0%	100,0%
		% within Contexto empresarial	40,9%	35,3%	38,5%
		% of Total	23,1%	15,4%	38,5%
Entre 2 e 3 anos		Count	1	1	2
		% within Anos de investimento	50,0%	50,0%	100,0%
		% within Contexto empresarial	4,5%	5,9%	5,1%
		% of Total	2,6%	2,6%	5,1%
Entre 4 e 5 anos		Count	1	1	2
		% within Anos de investimento	50,0%	50,0%	100,0%
		% within Contexto empresarial	4,5%	5,9%	5,1%
		% of Total	2,6%	2,6%	5,1%
Total		Count	22	17	39
		% within Anos de investimento	56,4%	43,6%	100,0%
		% within Contexto empresarial	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	56,4%	43,6%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	,162 ^a	3	,984
Likelihood Ratio	,162	3	,984
Linear-by-Linear Association	,002	1	,967
N of Valid Cases	39		

a. 4 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,87.

Idade * Contexto empresarial Crosstabulation

			Contexto empresarial		Total
			Insucesso	Sucesso	
Idade	Inferior a 25 anos	Count	2	1	3
		% within Idade	66,7%	33,3%	100,0%
		% within Contexto empresarial	9,1%	5,9%	7,7%
		% of Total	5,1%	2,6%	7,7%
	Entre 25 e 35 anos	Count	6	3	9
		% within Idade	66,7%	33,3%	100,0%
		% within Contexto empresarial	27,3%	17,6%	23,1%
		% of Total	15,4%	7,7%	23,1%
	Entre 36 e 45 anos	Count	6	9	15
		% within Idade	40,0%	60,0%	100,0%
		% within Contexto empresarial	27,3%	52,9%	38,5%
		% of Total	15,4%	23,1%	38,5%
	Superior a 45 anos	Count	8	4	12
		% within Idade	66,7%	33,3%	100,0%
		% within Contexto empresarial	36,4%	23,5%	30,8%
		% of Total	20,5%	10,3%	30,8%
Total	Count	22	17	39	
	% within Idade	56,4%	43,6%	100,0%	
	% within Contexto empresarial	100,0%	100,0%	100,0%	
	% of Total	56,4%	43,6%	100,0%	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	2,670 ^a	3	,445
Likelihood Ratio	2,680	3	,444
Linear-by-Linear Association	,011	1	,915
N of Valid Cases	39		

a. 3 cells (37,5%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,31.

Sexo * Contexto empresarial Crosstabulation

			Contexto empresarial		
			Insucesso	Sucesso	Total
Sexo	Masculino	Count	17	16	33
		% within Sexo	51,5%	48,5%	100,0%
		% within Contexto empresarial	77,3%	94,1%	84,6%
		% of Total	43,6%	41,0%	84,6%
	Feminino	Count	5	1	6
		% within Sexo	83,3%	16,7%	100,0%
		% within Contexto empresarial	22,7%	5,9%	15,4%
		% of Total	12,8%	2,6%	15,4%
	Total	Count	22	17	39
		% within Sexo	56,4%	43,6%	100,0%
		% within Contexto empresarial	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	56,4%	43,6%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	2,090 ^a	1	,148
Continuity Correction ^b	,997	1	,318
Likelihood Ratio	2,299	1	,129
Linear-by-Linear Association	2,037	1	,154
N of Valid Cases	39		

a. 2 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,62.

b. Computed only for a 2x2 table

Habilitações literárias * Contexto empresarial Crosstabulation

			Contexto empresarial		
			Insucesso	Sucesso	Total
Habilitações literárias	Ensino básico	Count	2	0	2
		% within Habilitações literárias	100,0%	0,0%	100,0%
		% within Contexto empresarial	9,1%	0,0%	5,1%
		% of Total	5,1%	0,0%	5,1%
		Ensino secundário	Count	5	1
	% within Habilitações literárias		83,3%	16,7%	100,0%
	% within Contexto empresarial		22,7%	5,9%	15,4%
	% of Total		12,8%	2,6%	15,4%
	Licenciatura		Count	7	5
		% within Habilitações literárias	58,3%	41,7%	100,0%
		% within Contexto empresarial	31,8%	29,4%	30,8%
		% of Total	17,9%	12,8%	30,8%
		Mestrado	Count	7	6
	% within Habilitações literárias		53,8%	46,2%	100,0%
	% within Contexto empresarial		31,8%	35,3%	33,3%
	% of Total		17,9%	15,4%	33,3%
	Doutoramento		Count	0	1
		% within Habilitações literárias	0,0%	100,0%	100,0%
		% within Contexto empresarial	0,0%	5,9%	2,6%
		% of Total	0,0%	2,6%	2,6%
		MBA	Count	1	4
	% within Habilitações literárias		20,0%	80,0%	100,0%
	% within Contexto empresarial		4,5%	23,5%	12,8%
	% of Total		2,6%	10,3%	12,8%
Total	Count		22	17	39
	% within Habilitações literárias	56,4%	43,6%	100,0%	
	% within Contexto empresarial	100,0%	100,0%	100,0%	
	% of Total	56,4%	43,6%	100,0%	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	7,357 ^a	5	,195
Likelihood Ratio	8,766	5	,119
Linear-by-Linear Association	6,111	1	,013
N of Valid Cases	39		

a. 8 cells (66,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,44.

Áreas de conhecimento * Contexto empresarial Crosstabulation

			Contexto empresarial		Total
			Insucesso	Sucesso	
Áreas de conhecimento	Gestão	Count	8	7	15
		% within Áreas de conhecimento	53,3%	46,7%	100,0%
		% within Contexto empresarial	36,4%	41,2%	38,5%
		% of Total	20,5%	17,9%	38,5%
	Engenharia	Count	8	5	13
		% within Áreas de conhecimento	61,5%	38,5%	100,0%
		% within Contexto empresarial	36,4%	29,4%	33,3%
		% of Total	20,5%	12,8%	33,3%
	Outra	Count	6	5	11
		% within Áreas de conhecimento	54,5%	45,5%	100,0%
		% within Contexto empresarial	27,3%	29,4%	28,2%
		% of Total	15,4%	12,8%	28,2%
Total	Count		22	17	39
	% within Áreas de conhecimento		56,4%	43,6%	100,0%
	% within Contexto empresarial		100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total		56,4%	43,6%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	,212 ^a	2	,899
Likelihood Ratio	,214	2	,899
Linear-by-Linear Association	,010	1	,920
N of Valid Cases	39		

a. 1 cells (16,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4,79.

Experiência.profissional * Contexto empresarial Crosstabulation

			Contexto empresarial		Total
			Insucesso	Sucesso	
Experiência.profissional	Inferior a 2 anos	Count	1	2	3
		% within Experiência.profissional	33,3%	66,7%	100,0%
		% within Contexto empresarial	4,5%	11,8%	7,7%
		% of Total	2,6%	5,1%	7,7%
	Entre 2 e 5 anos	Count	4	1	5
		% within Experiência.profissional	80,0%	20,0%	100,0%
		% within Contexto empresarial	18,2%	5,9%	12,8%
		% of Total	10,3%	2,6%	12,8%
	Entre 6 e 10 anos	Count	8	5	13
		% within Experiência.profissional	61,5%	38,5%	100,0%
		% within Contexto empresarial	36,4%	29,4%	33,3%
		% of Total	20,5%	12,8%	33,3%
	Entre 11 e 15 anos	Count	2	2	4
		% within Experiência.profissional	50,0%	50,0%	100,0%
		% within Contexto empresarial	9,1%	11,8%	10,3%
		% of Total	5,1%	5,1%	10,3%
	Superior a 15 anos	Count	7	7	14
		% within Experiência.profissional	50,0%	50,0%	100,0%
		% within Contexto empresarial	31,8%	41,2%	35,9%
		% of Total	17,9%	17,9%	35,9%
Total	Count		22	17	39
	% within Experiência.profissional		56,4%	43,6%	100,0%
	% within Contexto empresarial		100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total		56,4%	43,6%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	2,221 ^a	4	,695
Likelihood Ratio	2,323	4	,677
Linear-by-Linear Association	,206	1	,650
N of Valid Cases	39		

a. 6 cells (60,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,31.

Correlations

		Contexto empresarial	Anos de atividade	Situação das vendas	Situação financeira	Experiência empreendedora	Participação em ações de formação	Plano negócios
Spearman's rho	Contexto empresarial	Correlation Coefficient	1,000	,236	,332	,422	,310	,270
		Sig. (2-tailed)	.	,148	,039	,007	,055	,097
		N	39	39	39	39	39	39
	Anos de atividade	Correlation Coefficient	,236	1,000	,570	,058	-,221	-,100
		Sig. (2-tailed)	,148	.	,000	,727	,176	,546
		N	39	39	39	39	39	39
	Situação das vendas	Correlation Coefficient	,332	,570	1,000	,190	-,020	,025
		Sig. (2-tailed)	,039	,000	.	,246	,903	,878
		N	39	39	39	39	39	39
	Situação financeira	Correlation Coefficient	,422	,058	,190	1,000	,099	,212
		Sig. (2-tailed)	,007	,727	,246	.	,549	,194
		N	39	39	39	39	39	39
	Experiência empreendedora	Correlation Coefficient	,310	-,221	-,020	,099	1,000	,259
		Sig. (2-tailed)	,055	,176	,903	,549	.	,111
		N	39	39	39	39	39	39
	Participação em ações de formação	Correlation Coefficient	,270	-,100	,025	,212	,259	1,000
		Sig. (2-tailed)	,097	,546	,878	,194	,111	.
		N	39	39	39	39	39	39
	Plano negócios	Correlation Coefficient	,359	,177	,217	-,006	,065	,318
		Sig. (2-tailed)	,025	,282	,184	,972	,692	,049
		N	39	39	39	39	39	39

*, Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**, Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Logistic Regression

Case Processing Summary

Unweighted Cases ^a		N	Percent
Selected Cases	Included in Analysis	39	100,0
	Missing Cases	0	,0
	Total	39	100,0
Unselected Cases		0	,0
Total		39	100,0

a. If weight is in effect, see classification table for the total number of cases.

Dependent Variable Encoding

Original Value	Internal Value
Insucesso	0
Sucesso	1

Block 0: Beginning Block

Classification Table^{a,b}

		Predicted		Percentage Correct
		Contexto empresarial Insucesso	Sucesso	
Step 0	Contexto empresarial Insucesso	22	0	100,0
	Sucesso	17	0	,0
Overall Percentage				56,4

a. Constant is included in the model.

b. The cut value is ,500

Variables in the Equation

		B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Step 0	Constant	-,258	,323	,637	1	,425	,773

Variables not in the Equation

			Score	df	Sig.
Step 0	Variables	Anos.atividade	1,635	1	,201
		Vendas	5,624	1	,018
		Situação.financeira	5,994	1	,014
		Experiência	4,403	1	,036
		Formação	2,839	1	,092
		Plano.negócios	5,019	1	,025
	Overall Statistics		17,009	6	,009

Block 1: Method = Enter**Model Summary**

Step	-2 Log likelihood	Cox & Snell R Square	Nagelkerke R Square
1	30,589 ^a	,443	,594

a. Estimation terminated at iteration number 6 because parameter estimates changed by less than ,001.

Hosmer and Lemeshow Test

Step	Chi-square	df	Sig.
1	6,328	8	,611

Contingency Table for Hosmer and Lemeshow Test

		Contexto empresarial = Insucesso		Contexto empresarial = Sucesso		Total
		Observed	Expected	Observed	Expected	
Step 1	1	4	3,965	0	,035	4
	2	3	2,905	0	,095	3
	3	4	4,334	1	,666	5
	4	2	3,269	2	,731	4
	5	4	2,756	0	1,244	4
	6	3	2,174	1	1,826	4
	7	1	1,591	3	2,409	4
	8	1	,712	3	3,288	4
	9	0	,221	4	3,779	4
	10	0	,073	3	2,927	3

Classification Table^a

			Predicted		Percentage Correct
			Contexto empresarial		
	Observed		Insucesso	Sucesso	
Step 1	Contexto empresarial	Insucesso	20	2	90,9
		Sucesso	4	13	76,5
		Overall Percentage			

a. The cut value is ,500

Variables in the Equation

		B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Step 1 ^a	Anos.atividade	,636	,597	1,137	1	,286	1,890
	Vendas	,726	,711	1,043	1	,307	2,067
	Situação.financeira	1,352	,610	4,921	1	,027	3,867
	Experiência	1,497	,853	3,079	1	,079	4,466
	Formação	,916	1,101	,692	1	,406	2,498
	Plano.negócios	2,744	1,482	3,428	1	,064	15,551
	Constant	-10,906	3,637	8,990	1	,003	,000

a. Variable(s) entered on step 1: Anos.atividade, Vendas, Situação.financeira, Experiência, Formação, Plano.negócios.